

Els deu primers anys de la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona

**Oficina del Patrimoni Cultural
Àrea de Presidència
Diputació de Barcelona**

Equip de redacció:

Laura Costa Mateo; Glòria Iranzo Teruel; Pere Izquierdo Tugas; Marta Llach Berné; F. Xavier Menéndez Pablo; Guillem Mundet Genís; Teresa Reyes Bellmunt; Carme Rius Font; Lluís Rius Font; Rosario Rodríguez Fernández

Fotografies i gràfics: Oficina de Patrimoni Cultural

Barcelona, 2015

Sumari

Presentació	4
A càrrec de Carles Combarros, diputat adjunt de Cultura	
1.- Introducció.....	5
2.- Antecedents: la Comissió de Cooperació dels Museus Locals	7
2.1.- Plantejament	7
2.2.- Activitats	11
3.- Diagnòstic 2001: l'estat dels museus al canvi de segle	15
3.1.- Metodologia	15
3.2.- Documentació.....	17
3.3.- Conservació i restauració	18
3.4.- Magatzems i equipament	19
3.5.- Assessorament i formació	20
3.6.- Difusió i comunicació.....	21
4.- El projecte de Xarxa de Museus Locals	23
4.1.- Aplicació als museus de la teoria de xarxes	23
4.2.- Model i especificitats de la Xarxa de Museus Locals.....	24
4.3.- Àmbits d'actuació i serveis proposats.....	26
4.4.- Indicadors de funcionament i de comparació	35
4.5.- La Xarxa de Museus Locals com a model de referència	36
5.- Funcionament i dinàmica de treball de la Xarxa de Museus Locals.....	38
5.1.- Evolució dels serveis i del nombre de museus al llarg dels deu primers anys	38
5.2.- Criteris d'admissió i funcionament intern de la xarxa.....	41
6.- La Xarxa invisible: serveis en xarxa adreçats als museus com a equipament.....	43
6.1.- Intranet i comunicació interna.....	43
6.2.- Documentació de col·leccions	47
6.3.- Conservació i restauració	53
6.4.- Adquisició i préstec d'equipament	57
6.5.- Assessorament i estudis.....	59
6.6.- Subvencions	65
6.7.- Jornades de la Xarxa de Museus	72
6.8.- Formació i reciclatge del personal	75

7.- La Xarxa visible: serveis en xarxa adreçats als públics dels museus	80
7.1.- Programa de cultura i proximitat.....	80
7.2.-Tècnics d'Animació del Patrimoni.....	82
7.3.- Accessibilitat.....	85
7.4.- Coincidències insòlites	91
7.5.- Producció i préstec d'exposicions.....	93
7.6.- Publicacions, difusió i comunicació	100
7.7.- Pàgina web.....	106
8.- Més enllà de la Xarxa: altres vies de suport de la Diputació de Barcelona als museus locals	112
9.- Avaluació de l'estat dels museus de la Xarxa, 10 anys després	114
9.1.- Resultats de l'enquesta efectuada a la Xarxa de Museus Locals l'any 2010.....	114
9.2. - Avaluació de l'estat dels museus a rel dels indicadors de la XML 2010	128
9.3. – Altres xarxes al territori	139
10.- Conclusions.....	141
11.- Bibliografia	146

ANNEXOS

- Model de conveni marc Diputació de Barcelona – Ajuntament
- Indicadors 2013
- Relació dels museus amb adreça web

Presentació

Molt sovint, mirar endarrera és la millor manera de tirar endavant. Per saber on vas, i per decidir qualsevol canvi en el rumb, cal saber d'on vens, i què t'has anat trobant pel camí. L'experiència humana ens pot servir per millorar i evitar la repetició d'errors i no pot ser menyspreada. Ni volent, no es pot fer taula rasa del passat. Els encerts i els errors dels què ens han precedit, han de servir-nos per fer-ho millor cada dia.

Aquestes idees, per elles mateixes, ja justifiquen l'existència dels museus, com a institucions dedicades a l'estudi del passat i a la conservació, la dinamització i la difusió dels testimonis materials que n'han quedat. D'allò que en diem patrimoni cultural, perquè és una propietat que comparteixen tots els ciutadans.

I també és la força d'aquestes idees la que ha motivat la redacció d'aquest treball d'anàlisi i d'avaluació dels deu primers anys de funcionament de la Xarxa de Museus Locals. Una dècada és temps suficient per valorar els resultats d'una iniciativa, en termes d'eficiència, d'eficàcia i d'efectivitat.

La Diputació de Barcelona, com qualsevol altra administració, integra l'avaluació dels seus serveis dins els processos bàsics del funcionament quotidià, i en les memòries anuals es va deixant constància puntual de l'evolució dels seus serveis i activitats. Però després de deu anys, hem considerat que calia fer una avaluació detallada i deixar constància de la feina feta. En primer lloc, per fonamentar-hi les decisions de futur. En segon lloc, per facilitar que d'altres iniciatives de treball en xarxa en el món dels museus, que han anat proliferant arreu del món en els darrers anys, puguin fer ús de l'experiència acumulada, per tal de millorar-ne els resultats.

Els recursos que s'han destinat a la Xarxa de Museus Locals, comparats amb els resultats obtinguts, són motiu d'orgull. El paper de la Xarxa en l'actualització i la dinamització dels serveis museístics municipals ha estat important, i així s'ha percebut des dels museus mateixos i des de l'administració local. De forma explícita o implícita, aquest model de cooperació ha estat, a més, model d'inspiració d'altres xarxes de museus, temàtiques i territorials, que s'han anat creant o proposant, a Catalunya i a fora de Catalunya, en els darrers anys.

Esperem que amb aquesta publicació, a més de retre comptes als ciutadans sobre els resultats dels pressupostos que la Diputació destina als museus, podrem ajudar a d'altres projectes de xarxes museístiques, per tal que n'incorporin l'experiència, tant en els encerts com en les dificultats. Esperem fer, així, encara més útil l'experiència que hem pogut acumular.

*Diputat Adjunt de Cultura
Carles Combarros Vilaseca*

1.- Introducció

L'objectiu d'aquesta publicació és donar a conèixer els treballs que ha dut a terme l'Oficina de Patrimoni Cultural de Diputació de Barcelona en relació als museus de la província.

L'estudi s'ha estructurat en onze capítols, els dos primers ens parlen dels antecedents de la Xarxa de Museus Locals que van des de la gestió de catorze museus provincials fins el compromís amb el territori per aconseguir articular un seguit d'accions de cooperació abocades als suport municipalista. Es descriuen les accions que es van dur a terme, fent especial èmfasi en les Jornades de Museus i Administració Local, que poden ser considerades la guspira que va propiciar la creació de la Comissió de Cooperació de Museus Locals que mes tard esdevingué Xarxa de Museus Locals.

En els capítols tercer i quart s'explica la metodologia emprada per elaborar l'estructuració de la Xarxa de Museus Locals. Es detalla l'enquesta i qüestionari que es va dur a terme per realitzar l'anàlisi i diagnosi dels 37 museus adherits prèviament, on es constataren unes mancances que van esdevenir propostes d'actuació de la nova Xarxa. A continuació s'explica la teoria de les xarxes, els camps d'actuació i serveis proposats així com els indicadors de funcionament i de comparació que permeten avaluar els canvis que es produeixen i els aspectes on es necessari dur a terme accions de suport.

A partir del capítol cinquè es descriu el funcionament i la dinàmica de treball de la Xarxa, on s'explica l'evolució dels serveis oferts i el nombre de museus i municipis adherits així com els criteris d'admissió i funcionament.

Els capítols sisè i setè s'ocupen dels serveis que s'han desenvolupat al llarg dels darrers anys. Serveis interns de gestió: Intranet i comunicació interna, documentació, restauració i conservació preventiva, adquisició i préstec d'equipaments, assessorament i estudis, subvencions i formació. Serveis visibles pel ciutadà usuari dels museus: programes d'atracció de nous públics (cultura i proximitat, tècnics d'animació del patrimoni i accessibilitat), coincidències insòlites, exposicions, difusió i comunicació i web.

Cal remarcar que a nivell estadístic s'han analitzat les dades de l'any 2001 a l'any 2010, ja que la davallada de pressupostos motivada per la crisi, i en conseqüència les accions que duen a terme els museus, han experimentat un canvi de tendència que reflectirem mes endavant en una propera publicació. No obstant, en alguns capítols s'han inclòs accions i serveis relatius als anys 2011 al 2013, com és el cas del laboratori de restauració i conservació preventiva propi, que des de l'any 2011 desplega nous serveis directes als museus en aquesta matèria.

El capítol vuitè enumera altres vies de suport als museus establertes per la Diputació de Barcelona que també estan a disposició dels municipis. Com és el

cas dels Serveis de Turisme, Parcs Naturals, Patrimoni Arquitectònic Local, i sobre tot el Servei de Govern Local que gestiona les subvencions plurianuals d'inversió que han possibilitat la remodelació i creació de nous museus.

El capítol novè està dedicat a l'enquesta adreçada als museus després de deu anys de funcionament. Aquesta enquesta tenia com objectiu valorar els serveis i disposar d'elements per redefinir-los. També analitza altres xarxes del territori, tant les vinculades a Museus Nacionals com les que han sorgit per afinitats temàtiques des dels propis centres.

En el capítol 10 a tall de conclusió, trobem explicades i enumerades les conclusions que miren al futur, tenint presents tres factors: consolidació de nombre de museus adherits a la Xarxa, situació de crisi econòmica i sobre tot la perspectiva de nous acords institucionals entre les diputacions i la Generalitat de Catalunya. El darrer capítol és un recull bibliogràfic de totes les publicacions sobre la gestió que s'ha dut a terme.

Els annexos inclouen el model de conveni marc d'adhesió que signen els municipis amb Diputació de Barcelona; els indicadors de l'any 2013, així com la relació de tots els museus que actualment formen part de la Xarxa.

Aquesta publicació sintetitza el treball diari dels responsables i treballadors dels museus adherits, així com també el de tots els tècnics de l'Oficina de Patrimoni Cultural, que des de la dècada dels vuitanta i sota la direcció de Roger Marcet Barbé, Carles Vicente Guitart, Carme Rius Font, Pere Izquierdo Tugas i Aurèlia Cabot Mota han fet possible aquesta publicació.

2.- Antecedents: la Comissió de Cooperació dels Museus Locals

2.1.- Plantejament

La Diputació de Barcelona, hereva de gran part del patrimoni museístic impulsat per la Mancomunitat de Catalunya i per la Generalitat Republicana, va arribar a la transició democràtica amb la responsabilitat de gestionar un notable conjunt d'institucions museístiques, algunes de les quals de primer nivell. Aquestes institucions s'integraren dins l'anomenada Secció Tècnica de Museus, germen de l'actual Oficina de Patrimoni Cultural.

A partir de 1980, la recuperació del Servei de Museus de la Generalitat de Catalunya es va fer amb mitjans bastant limitats i amb objectius més globals que no pas locals, sense comptar amb aquesta herència gelosament custodiada per la Diputació.

Després de la recuperació democràtica (1979), alguns ajuntaments, un cop solucionades les pitjors carències urbanístiques, van donar impuls als seus museus, amb l'objectiu de fer-los entrar dins la Xarxa de Museus Comarcals que la Generalitat va impulsar en els primers anys, en el marc del Llibre Blanc dels Museus a Catalunya (1984). Després de la sortida de Max Cahner de la conselleria de Cultura de la Generalitat (1984) i del fracàs del pacte Cultural (1985), el plantejament d'un sistema de museus basat en els museus locals i comarcals es va anar diluint, i la institució autonòmica va desatendre en bona mesura els museus municipals, cosa que els abocà encara més cap a la cooperació amb la Diputació de Barcelona.

La Secció Tècnica de Museus de la Diputació de Barcelona, creada el 1983, tenia com a missió principal coordinar i gestionar els 14 museus provincials i el patrimoni artístic de la Corporació. A partir de 1986, va rebre l'encàrrec de bastir un programa d'actuacions de suport adreçat als museus municipals. Les primeres actuacions de la Secció consistien en accions puntuals similars a les que ja desenvolupaven altres àrees de la Corporació que estaven abocades al suport municipalista: formació (cursos, jornades, viatges), informació (dossiers de documentació), assessoraments (puntuals), estudis (i elaboració dels futurs programes de suport) i subvencions (a partir de 1989).

Dins d'aquest replantejament, entre d'altres accions, la Secció endegà un Cens de Museus de la província (1988), que revelà una situació general molt atomitzada i precària, amb nombrosos museus municipals, de dimensions sovint minúscules, administrats gairebé tots per personal voluntari i amb un baix grau d'institucionalització. Va ser objecte de publicació el 1995.

És en aquest context que s'organitzaren, l'any 1988, amb la col·laboració de l'ajuntament de Barcelona i dels museus de l'Hospitalet de Llobregat, Granollers, Mataró i Gavà, les primeres *Jornades de Museus i Administració*

Local, que pretenien reunir tècnics i polítics responsables dels museus locals en un espai de reflexió comú sobre el seu present i el seu futur. També s'organitzaren seminaris de formació i un viatge dels responsables dels museus locals al Saló Internacional dels Museus i les Exposicions de París, al gener de l'any 1990.

Des del gener de 1989 es confeccionava un recull periòdic mensual de documentació, agenda i premsa, denominat *Dossier de Museus* (22 números, més alguns monogràfics), que es va acabar transformant a partir del gener de 1991 (número 23), en el *Dossier de Patrimoni Cultural*, tot coincidint amb el canvi de denominació de la Secció Tècnica de Museus en Secció de Patrimoni Cultural (1992).

Un cert precedent del futur suport als museus locals van ser les maletes didàctiques. La Secció va produir diverses maletes pedagògiques amb reproduccions de materials d'alguns dels museus que gestionava, que també van ser prestats a museus municipals del territori.

Finalment, cal esmentar també el programa *Expo a l'Abast* creat el 1983 i gestionat globalment des de l'Àrea de Cultura. Amb el temps es va convertir en un catàleg -editat anualment de 1990 a 2005- d'exposicions itinerants de temàtiques diverses, produïdes per tot tipus d'administracions i entitats, que es posaven a disposició dels ajuntaments, destinades a qualsevol equipament, inclosos els museus municipals.

El novembre de 1990 es promulgava la Llei 17/1990 de Museus de Catalunya, que plantejava una organització museística del país basada en els Museus Nacionals d'Art, d'Arqueologia i de Ciència i Tècnica, i preveia el traspàs de bona part de les responsabilitats museístiques de la Diputació cap a la Generalitat de Catalunya.

En aquest nou marc, la Diputació de Barcelona aprofundia el seu alliberament de les responsabilitats supralocals que havia exercit substitutòriament durant dècades, i prioritzava la seva activitat cap el suport i la cooperació municipal, tot abandonant les denominades *competències impròpies*. Aquest nou plantejament implicà un llarg i complicat procés de traspàs de la pràctica totalitat dels museus que administrava cap a qui en realitat corresponien, principalment als ajuntaments. En alguns casos, el traspàs fou directe - L'Enrajolada de Martorell, Torres Amat de Sallent, Mas Manolo de Caldes de Montbui, Museu Romàntic Can Papiol de Vilanova i la Geltrú, i Museu Monjo de Vilassar- i en altres es crearen consorcis entre la Diputació i l'ajuntament: museus de Sitges, Tèxtil de Terrassa, Museu Marítim).

El traspàs a la Generalitat de Catalunya del Museu d'Arqueologia de Barcelona i els conjunts monumentals d'Empúries i Olèrdola, per bastir el Museu d'Arqueologia de Catalunya, va tenir lloc el 1995, per un acord bilateral de donació. Des de llavors i fins al 2006, com a centre de gestió directa va romandre, únicament, l'Institut de Paleontologia Miquel Crusafont de Sabadell, que finalment fou traspasat a la Generalitat i a la Universitat Autònoma de

Barcelona, per convertir-se en l'Institut Català de Paleontologia Miquel Crusafont.

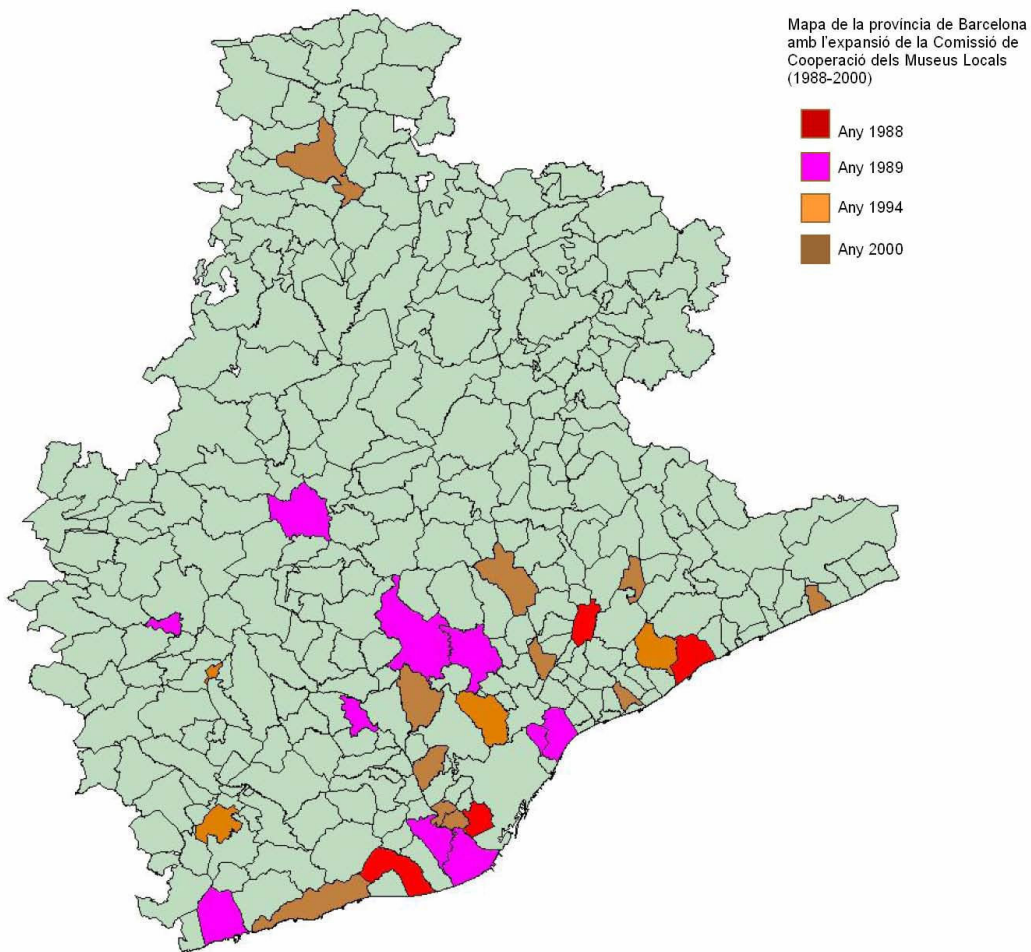
Simultàniament, els nous plantejaments de la Diputació i les necessitats dels museus municipals confluïren, el 21 de novembre de 1989, en la creació de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals*, que els primers anys va impulsar diverses iniciatives innovadores encaminades a cobrir alguns dels dèficits dels museus locals. Els programes de treball eren fruit d'un debat teòric i tècnic, en el qual hi tenia un paper cabdal la Secció Tècnica de Museus de la Diputació -a partir de 1992 de Patrimoni Cultural-, juntament amb els museus fundacionals: Badalona, Gavà, l'Hospitalet de Llobregat, Granollers, Igualada, Mataró, Sabadell, Santa Coloma de Gramenet, Terrassa, i Vilanova i la Geltrú.

Dos anys després, el 7 de juliol de 1994, la *Comissió de Cooperació* fou institucionalitzada amb la signatura d'un conveni-marc per part dels ajuntaments implicats i de la pròpia Diputació de Barcelona, que establia com a objectius principals la recerca de fórmules actives de cooperació en matèria de gestió, preservació, difusió i promoció dels museus i del patrimoni cultural i natural local; la potenciació de l'intercanvi d'experiències i de coneixements tècnics, així com la formació i el reciclatge del personal dels museus.

Als museus fundacionals se'ls van afegir els ajuntaments d'Argentona, Capellades, Cerdanyola del Vallès, Manresa, Martorell, el Prat de Llobregat, Sant Boi de Llobregat i Vilafranca del Penedès. A partir d'aquest conveni es desenvoluparen diverses accions de difusió i de promoció, entorn la campanya *El museu més gran de Catalunya*, que va incloure la coproducció d'exposicions itinerants i la creació d'una pàgina web, integrada dins el servidor de la Diputació de Barcelona.

Des de 1992, l'antiga secció de patrimoni cultural s'havia integrat en un únic Servei de Cultura sota l'acrònim CERC, Centre d'Estudis i Recursos Culturals, que aixoplugava tots els serveis de suport que oferia la Diputació en matèria cultural. Amb la creació, el 1996, de la Oficina de Patrimoni Cultural, s'adopta una política més intensa de cooperació amb els ens locals en relació al patrimoni cultural, que permet aprofundir en el suport als museus locals i incrementar la seva participació a la *Comissió de Cooperació*.

L'any 2000, la *Comissió de Cooperació* estava integrada per trenta set museus, pertanyents a vint-i-nou ajuntaments: Argentona, Badalona, Caldes de Montbui, Calella, Capellades, Cardedeu, Cercs, Cerdanyola del Vallès, Cornellà de Llobregat, Gavà, Granollers, L'Hospitalet de Llobregat, Igualada, Manresa, Martorell, Mataró, Molins de Rei, Mollet del Vallès, el Prat de Llobregat, Premià de Dalt, Rubí, Sabadell, Sant Boi de Llobregat, Sant Joan Despí, Santa Coloma de Gramenet, Sitges, Terrassa, Vilafranca del Penedès i Vilanova i la Geltrú.



En tot cas, quan es parlava del *Museu més gran de Catalunya* no s'estava exagerant: el conjunt de museus que participaven a la Comissió de Cooperació gestionaven 62.605 m² edificats, amb 26.306 m² d'exposicions permanents, 5.245 m² d'exposicions temporals i 10.007 m² de reserves, constituïdes per uns fons de més de 300.000 objectes. El seu públic conjunt era de 584.439 visitants anuals (1999), sobre un públic potencial directe de 2.500.504 habitants, i el seu fons bibliogràfic contenia 128.090 volums especialitzats en museologia, història local, etnologia i art. Hi treballaven dues-centes trenta-set persones, entre les quals setanta-dos conservadors i tècnics, i gestionaven un pressupost de més de 1.000 milions de pessetes (6 milions d'€).

Calia un pas més, i aquest es va realitzar l'any 2000 quan, des de l'Oficina de Patrimoni Cultural, es va posar en marxa un diagnòstic aprofundit de la situació dels museus locals que formaven part de la *Comissió de Cooperació*, i es va concloure que era necessari fer-la evolucionar cap a una veritable xarxa de cooperació, com veurem en el capítol següent.

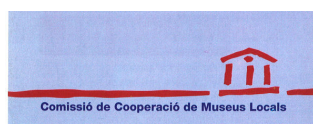
Aquests 37 museus presentaven situacions molt diverses, amb col·leccions, instal·lacions i mitjans econòmics i humans molt desiguals. Aquesta heterogeneïtat plantejava la necessitat de definir polítiques de cooperació i de suport adequades a les diferents circumstàncies. El model de la *Comissió de*

Cooperació havia arribat a un punt de maduresa que obligava a anar més enllà. Per aquest motiu, l'Oficina de Patrimoni Cultural es proposà impulsar i coordinar una *Xarxa de Museus Locals* que, tot i mantenir l'eficàcia i els resultats dels programes de col·laboració desenvolupats anteriorment, augmentés les sinèrgies i permetés la prestació de serveis directes tant a les institucions museístiques que en formaven part com a la societat en general.

2.2.- Activitats

La *Comissió de Cooperació dels Museus Locals de les comarques barcelonines* es va plantejar inicialment com una mena de consorci o mancomunitat informal i autogestionat, amb un pressupost propi que era custodiat i administrat per un dels museus membres. Les aportacions de cada museu, i de la Diputació mateixa, es feien en funció dels projectes que es volien endegar.

El més important d'aquests projectes fou la campanya d'imatge i promoció denominada *El museu més gran de Catalunya*, ja esmentada, que volia donar a conèixer al gran públic la riquesa i diversitat dels museus locals que formaven part de la Comissió. Aquesta operació s'inicià el 18 de maig de 1992, Dia Internacional dels Museus, i va incloure la creació d'un logotip comú, un sol en forma d'espiral, amb una estètica molt pròpia del moment, i una campanya de publicitat a la premsa. Culminà l'any 1993, amb una exposició col·lectiva on es mostrava una selecció d'objectes excepcionals dels fons dels diferents museus, que s'inaugurà a l'església de Santa Anna de Barcelona, i que després itinerà per les sales dels diferents museus que hi participaven als anys 1993 i 1994.



Imatge gràfica de la Comissió de Cooperació de Museus Locals

A banda d'aquesta exposició promocional, es coproduïren diverses exposicions temporals itinerants que van servir per millorar substancialment la programació dels museus de la Comissió i per donar volada a iniciatives dels museus que tenien interès supralocal.

Dins la campanya *El museu més gran de Catalunya*, es creà un carnet d'amic dels museus locals, que es distribuï a tots els associats de les associacions d'amics de cada museu i als membres de les seves seccions de col·laboradors.

Carnet d'Amic del Museu mes gran de Catalunya

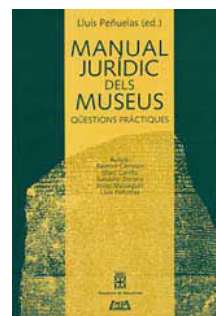


També es varen editar uns quadernets de cada museu, amb una breu sinopsis del fons, horaris i serveis de cada centre, per a ser distribuïts localment, que varen confluïr en una publicació, ben editada, de tapa dura, que els aplegava sota el títol *Guia del Museu més gran de Catalunya* (1999)

L'any 1996, es van editar els *Quaderns d'Argonauta*, itineraris temàtics transversals entre museus de la Comissió, editats en forma de petits llibrets de nivell literari i disseny atractiu. Els *quaderns* proposaven una lectura diferent del patrimoni cultural, amb informació sobre els museus implicats i una selecció dels elements patrimonials representatius.

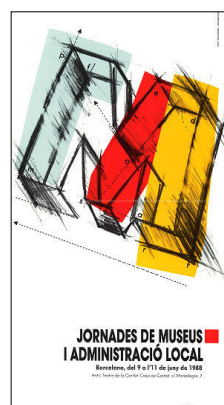
Una altra de les accions de l'OPC en el marc de la Comissió de Cooperació va ser la publicació de la *Guia de serveis a les escoles*, en la qual es recullen totes les activitats didàctiques dels museus locals (tallers pedagògics, visites comentades, rutes guiades, etc), adreçats als educadors i als centres docents de primària i secundària. Se'n van fer 5 edicions (1994-95; 1996-97; 1998-99; 2000-01; 2002-03).

Per a l'ús i orientació de les administracions locals, el 1999 la Diputació de Barcelona edità el *Manual jurídic dels museus. Qüestions pràctiques*, a càrrec de Lluís Peñuelas



Manual jurídic dels museus. Qüestions pràctiques

Les *Jornades de Museus i Administració Local* van ser l'espurna que va donar inici a la *Comissió de Cooperació*, i s'han anat realitzant anualment des del 1988. Esdevingueren una cita indefugible per al conjunt de tècnics de museus locals.



Cartell primeres jornades de museus i administració local

Jornades de museus

Edició	Títol	Lloc	Data
I	Gestió i finançament dels museus locals	Barcelona	9-11 de juny de 1988
II	Museus, política cultural i cooperació	Barcelona	8 i 9 de juny de 1989
III	Museus i patrimoni	Barcelona	14 i 15 de juny de 1990
IV	Cultura, turisme, patrimoni	Barcelona	6 i 7 de juny de 1991
V	Els museus locals i el territori	Barcelona	4 i 5 de juny de 1992
VI	Museus i acció cultural	Barcelona	17 i 18 de juny de 1993
VII	La dinamització de conjunts patrimonials	Barcelona	17 de juny de 1994
VIII	El museu com a servei cultural públic	Barcelona	16 de juny de 1995
IX	Les xarxes de museus: de la coordinació a l'estructuració	Barcelona	13 de juny de 1996
X	Estratègies per al proper decenni	Barcelona	12 i 13 de juny de 1997
XI	Museus i entorn metropolità	Santa Coloma de Gramenet	18 i 19 de juny de 1998
XII	Els museus locals en xarxa. Cooperació i suport	Terrassa	26 d'abril de 1999
XIII	L'usuari com a protagonista	Granollers	12 de juliol de 2000
XIV	Gestió i qualitat	Barcelona	3 de juliol de 2001

Des del 1987 fins a la creació de la Xarxa, s'endegaren també altres accions de formació destinades bàsicament al personal tècnic dels museus locals: *Conservació ambiental de museus* (11 de Juny de 1987); *Màrqueting i museus* (7 i 8 de novembre de 1988); *L'assegurança als museus* (13 de març de 1989.); *El tècnic de museus a debat* (5 d'abril de 1991); *La protecció legal del Patrimoni Arqueològic* (3 i 4 de maig de 1991); *El Patrimoni Cultural a debat. Estat actual i perspectives* (15 i 16 d'octubre 1992); *Les sales de reserva dels museus* (15 i 16 de novembre de 1995);...

Simultàniament, des de la pròpia oficina es feien nombroses accions d'assessorament puntual, i, l'any 1989, un *Estudi de públic dels museus locals a les comarques barcelonines (els casos de Mataró, Badalona, Sta. Coloma de Gramenet i Berga)*.

Des del gener del 1989, la Secció Tècnica de Museus de la Diputació editava el *Dossier de Museus*, una barreja entre recull de premsa i revista, que es rebatejà com a *Dossier de Patrimoni Cultural* a partir del número 23 (gener de

1991). El Dossier –reprografiati- tenia periodicitat mensual, però també va editar nombrosos monogràfics. A partir del número 81 (1996), va adoptar un format de butlletí imprès, bimensual, que va arribar al número 120 al juny de 2002.

Entre 1996 i 1999, l'OPC també va impulsar exposicions, de producció pròpia o en col·laboració amb altres institucions, especialment concebudes per a fer possible la seva itinerància: *Assemblea de Catalunya. 25 anys*; *Seure a Taula, una història del menjar a la mediterrània*; *L'esperit del romanticisme*; etc. En el marc de la Comissió de Cooperació, també produí, de forma íntegra o en col·laboració amb tercers, les exposicions itinerants *Le Roma. La Cultura Gitana*; *150 anys de ferrocarril a Catalunya*; *El primat humà*; *M.A. Milions d'anys. 30 anys de paleontologia de Catalunya*; *Recer de viatgers*; i *Fars del segle XX*. La OPC també va gestionar, des de 1996 fins el 2005, el catàleg d'exposicions itinerants *Expo a l'Abast*, creat el 1983, que consistia en un exhaustiu recull de tota la oferta disponible d'exposicions itinerants de temàtiques diverses, produïdes per tot tipus d'administracions i entitats, i que es posaven a disposició dels ajuntaments. Dins del catàleg d'*Expo a l'Abast* estaven incloses les exposicions pròpies de la Comissió de Cooperació, primer, i de la *Xarxa de Museus Locals*, després.

Eren temps d'incipient informatització dels museus, però els museus no disposaven de cap eina adequada per al control dels seus fons i de les seves activitats, i la Generalitat de Catalunya no tenia un programari d'aquest tipus entre les seves expectatives immediates. Per intentar donar resposta a aquesta necessitat, els anys 1990 i 1991 la Diputació de Barcelona coproduí amb el Museu de Gavà i l'empresa *Clausoft* un intent pioner de software integrat destinat a museus petits i mitjans, denominat *Euromos*, amb mòduls destinats a la documentació dels fons, però també a la gestió del patrimoni dispers pel territori i de les activitats dels museus. Tot i que finalment es va anar imposant a tot el país el sistema DAC (Documentació Assistida de Col·leccions) impulsat per la Generalitat (que va obtenir posteriorment el suport de la Diputació), alguns dels museus de la Xarxa van continuar emprant el programari *Euromos* fins a 15 anys després.

En resum, les activitats de la *Comissió de Cooperació* i el seu funcionament mateix com a grup de reflexió sobre una problemàtica comuna, van servir de gresol i d'experiència de base per a la creació, amb el nou mil·lenni, de la *Xarxa de Museus Locals*.

3.- Diagnòstic 2001: l'estat dels museus al canvi de segle

3.1.- Metodologia

Per tal d'elaborar una proposta d'estructuració de la *Xarxa de Museus Locals*, calia fer un diagnòstic de la situació global dels museus locals. Es tractava d'avaluar les potencialitats i les necessitats dels museus integrants de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals*. Per aquest motiu, l'Oficina de Patrimoni Cultural va proposar a tots els museus locals de la Comissió elaborar un estudi a partir d'una enquesta. L'enquesta constava d'una primera part dedicada a la verificació de les dades disponibles sobre cada museu (37 centres en total), i d'una part de qüestionari valoratiu i prospectiu sobre una proposta de 37 possibles serveis a oferir, obtinguda a partir de les idees aportades a les diferents Jornades de Museus i Administració Local, i d'un *brain-storming* de l'equip de l'OPC.

Es tractava, d'una banda, de constatar i quantificar uns determinats tipus de problemes o dèficits dels museus locals i, per l'altra, de debatre a nivell tècnic sobre la idoneïtat i viabilitat d'una determinada oferta de serveis.

L'estudi, plasmat en l'informe *Museus en xarxa. Propostes per a la definició de serveis mancomunats de la Comissió de Cooperació de museus locals*, incloïa els antecedents en quant a suport, una anàlisi de la situació dels museus locals a la província, un breu resum sobre els diferents models de xarxa existents, el diagnòstic de l'estat dels museus en cada àmbit tècnic, i propostes de serveis a prestar des de la nova xarxa.

Pel que fa a les deficiències dels museus que s'identificaven en l'apartat d'autodiagnòstic, i a la prioritat que els propis museus hi atribuïen, en resultava el següent quadre:

Categoria	Nombre de museus	Prioritat										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Comunicació	26	2	3	5	6	4	4	1	1			
Restauració	22	3	6	6	3	2	2					
Informatització	20	8	8	2	1	1						
Documentació	19	9	4	3		1	2					
Dipòsits	18	4	3	2	4	1	3		1			
Altres	15	6	1	5			1	2				
Conservació Preventiva	13	2	3	2	3	2	1					
Serveis Pedagògics	10	1		3	3	1			1		1	
Exposicions	9		1	1	4	2	1					
Seguretat	8		4	2	2							
Estudis de públic	7			1		4		1		1		
Merchandising	4				1		1			1		1
Magatzem de muntatges	2		1		1							

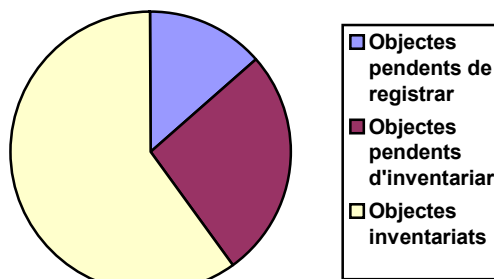
D'altra banda, es demanà als responsables dels museus de fer una valoració qualitativa dels serveis proposats, tot puntuant-los de 0 (cap interès) fins a 5 (màxim interès), que donà aquests resultats:

Propostes a valorar	Nombre de museus que en fan una	
	Valoració positiva (2,5-5)	Valoració negativa (0-2,5)
Pàgina web	35	0
Producció de temporals	34	1
Reproduccions	33	2
Estudis de públic	33	2
Mailing	32	3
Convenis de restauració	32	3
Guia de serveis escoles	31	4
Banc de dades	31	4
Botiga virtual	31	4
Carnet d'amic	31	4
Beques d'informatització	30	5
Intercanvi de temporals	30	5
Elements expositius	30	5
Assessorament màrketng	30	5
Catàleg biblioteques	30	5
Estudis de seguretat	29	6
Edició de material didàctic	29	6
Taller de restauració	29	6
Botiga	29	6
Tècnics documentació	28	7
Normatives de seguretat	28	7
Publicitat conjunta	28	7
Central notes de premsa	28	7
Magatzem infraestructures	28	7
Cursos vigilants	28	7
Prestatgeries	27	8
Central de reserves	26	9
Adquisició caixes	26	9
Material conservació	24	11
Adquisició cameres	24	11
Registre ambiental	23	12
Gravació CDs	20	15
Manteniment alarmes	20	15
Adquisició ordinadors	19	16
Dipòsit col·leccions	17	18
Vigilància conjunta	16	19
Adquisició escàners	15	20

De les respostes dels museus, se'n va concloure que totes i cadascuna de les propostes de serveis eren interessants i viables per a una part dels membres de la Comissió. Només hi havia tres propostes (dipòsit de col·leccions comú, vigilància conjunta i adquisició d'escàners) en les quals els museus que les valoraven negativament eren més que els que les consideraven positivament. Tot i això, cal tenir present que fins i tot les propostes menys valorades van rebre la màxima puntuació per part d'alguns museus, cosa que implicava que responien a les seves necessitats. Per tant, qualsevol proposta, encara que en conjunt fos poc valorada, podia ser essencial o molt important per a una part significativa dels museus.

3.2.- Documentació

Els 37 museus de la *Comissió de Cooperació* tenien pendents de registrar, l'any 2000, un total aproximat de 27.812 objectes o grups d'objectes. La mitjana de nous ingressos anuals era d'uns 2.881 objectes. El nombre total d'objectes i de grups d'objectes ja registrats era de 188.345. A més, als museus de la Comissió hi havia 53.886 objectes ja registrats, però pendents d'inventariar.



En funció de les respostes obtingudes a l'enquesta, les dades eren les següents, repartides en funció de la voluntat dels museus de participar en un programa conjunt de documentació de les col·leccions:

	Nombre de museus	Objectes pendents de registrar	Entrada anual d'objectes	Fitxes d'inventari pendents
Participarien en un servei de documentació compartit	22	23.612	1.046	28.882
Participarien, però no ho veien factible	3	0	509	13.627
No participarien però ho veien factible	1	500	500	800
No participarien i no ho veien factible	11	3.700	830	10.577
TOTALS	37	27.812	2.881	53.886

D'altra banda, tan sols la meitat dels museus havia començat la informatització de la documentació del fons. Dels trenta-set museus de la Comissió, n'hi havia vint-i-un que utilitzaven el DAC, programari ofert per la Generalitat de Catalunya. Es calculava que els museus de la Comissió tenien 78.964 fitxes d'inventari general fetes i pendents d'informatitzar. Un volum d'informació molt considerable, del qual 61.268 fitxes corresponien als museus interessats en participar en un programa de beques per a la informatització:

Volum de feina pendent	Nombre de museus	Total de fitxes per informatitzar
>10.000	1	10.193
7.000-8.500	4	30.500
5.000-5.300	4	20.419
3.900-4.500	2	8.369
1.300-2.400	4	7.264
300-650	4	1.853
>200	3	366
Sense dades	5	?

A banda de la documentació bàsica dels objectes (registre, inventari i documentació), les necessitats dels museus en matèria de documentació inclouen també la catalogació dels seus fons bibliogràfics, que en conjunt constitueixen una excel·lent biblioteca en matèries d'història i geografia locals, museologia, arqueologia, història, etnologia i art. El total de volums de les biblioteques dels museus era força elevat, de l'ordre de 128.000 aproximadament:

Quantitat de títols	Nombre de museus	Total de títols
40.000	1	40.000
17.295	1	17.295
7.000-8000	3	22.000
5.000-5.500	3	15.330
4.000-4.500	2	8.935
2.400-3.000	4	11.288
1.000-1.500	3	3.785
<600	6	1.524
Sense dades	9	?

3.3.- Conservació i restauració

Els 37 museus de la *Comissió de Cooperació* gestionaven uns 10.000 m² de dipòsits, on es conservava la major part de les col·leccions. Ara bé, hi havia 19 museus que tenien els dipòsits saturats, i tan sols 14 consideraven que les seves condicions de conservació i de seguretat dels fons eren correctes. Una petita fracció dels fons estava exposada en els 5.245 m² de sales d'exposició permanent.

En relació al control de les condicions climàtiques, el conjunt dels museus sumava un total de 97 aparells, però hi havia quinze museus, de nou municipis, que no en tenien cap:

Nombre d'aparells de control	Nombre de museus	Total d'aparells
>10	2	27
5-9	4	27
4	5	20
3	4	12
2	4	8
1	3	3
0	15	0

Pel que fa als aparells de correcció ambiental (deshumidificadors, climatitzadors...), la situació era encara més precària:

Nombre d'aparells de correcció	Nombre de museus	Total d'aparells
20	1	20
4	1	4
3	2	6
2	2	4
1	6	6
0	25	0

Pel que fa a la conservació, l'estudi i la consulta de dades ambientals, només 16 museus mantenien un registre de dades ambientals, per 21 que no en tenien.

En relació a la restauració dels fons i de les col·leccions, els museus de la *Comissió de Cooperació* feien restaurar uns 509 objectes anualment, dels quals 109 es restauraven en els sis museus que disposaven de restaurador a temps parcial o complet, i els 400 restants eren encarregats externament. Les necessitats reals, en nombre de peces pendents de restauració, segons declaraven els museus a l'enquesta, eren les següents:

Tipus de material	Nombre de museus	Peces per restaurar
Ceràmiques	19	2.422
Metalls	19	1.422
Paper	16	630
Quadres	10	983
Tèxtils	13	192
Fusta i mobiliari	8	290
Escultures	8	242
Pell	6	123
Monedes	1	500
Armes	1	100
Pedra i vidre	1	15
Maquinària de mina	1	?
Pintures murals	1	?
TOTAL	37	6.919

Aquestes necessitats de restauració eren molt aproximades, ja que hi havia un nombre molt important de peces que en realitat necessitaven tan sols petites intervencions de conservació, i que no van ser incloses pels museus en el seu recompte.

Es constatava que els museus locals, que comptaven amb plantilles tècniques limitades i insuficients en general, no podien disposar de restauradors en plantilla -la diversitat d'especialitzacions tampoc no ho fa recomanable- ni tenen prou recursos per contractar serveis externs de restauració.

3.4.- Magatzems i equipament

Dels 37 museus de la Comissió, n'hi havia 19, la majoria absoluta, que tenien els dipòsits saturats, i tan sols 14 consideraven que les seves condicions de conservació i de seguretat eren correctes. Tot i que no era un servei en xarxa reclamat per la majoria de museus, alguns centres es mostraven interessats en estudiar la creació d'un magatzem comú. Aquest magatzem centralitzat interessava especialment els museus per als materials que necessiten condicions especials de conservació i, en segon lloc, per als fons d'escassa utilització.

Pel que fa als magatzems d'infraestructures i de materials museístics, la situació no era tan precària. Tot i això, la majoria dels museus enquestats manifestaren

un gran interès en comptar amb un magatzem central, i hi havia onze museus que van oferir espais on ubicar-lo.

A nivell d'equipament tècnic, l'estudi detectà una manca d'infraestructura expositiva (plafons, vitrines,...) d'ús temporal o esporàdic. Cal afegir, en aquest apartat sobre equipament, els dèficits relatius a instruments tecnològics, com ara càmeres digitals i gravadores de CD-ROM, de gran utilitat en els treballs de documentació i catalogació. Si avui aquests instruments ens semblen corrents, en aquell moment estaven a l'abast de molt pocs museus locals.

Un altre aspecte destacat feia referència a l'adquisició conjunta de caixes normalitzades de conservació d'objectes i de materials. L'enquesta va detectar que les necessitats dels museus locals en aquest àmbit eren molt importants: en conjunt, els museus locals necessitaven 1.786 caixes cada any per als objectes que ingressaven al fons. A més, hi havia un dèficit acumulat d'unes 3.081 caixes, que són les que calien per acabar d'encaixar correctament la totalitat dels fons.

Nombre de museus	Compra anual	Necessitats anuals	Dèficit acumulat
12	870 caixes	701 caixes	1.811 caixes
16	540 caixes	1.025 caixes	1.270 caixes
9	60 caixes	60 caixes	0 caixes

3.5.- Assessorament i formació

La Secció Tècnica de Museus ja va néixer amb l'objectiu de donar suport tècnic als municipis en la gestió del patrimoni cultural, tasca que va ocupar un lloc central a mesura que es traspassaven els museus de la Diputació, fins a esdevenir la raó mateixa de ser de l'Oficina de Patrimoni Cultural.

I és que en els anys vuitanta del segle XX, la presència de tècnics de patrimoni cultural dins l'administració local era molt i molt reduïda. Potser n'eren excepció, justament, els museus municipals. Però fins i tot entre els 37 museus fundacionals de la *Xarxa de Museus Locals*, n'hi havia cinc que encara no tenien en plantilla ni un únic tècnic superior a temps complet, i tretze que tan sols en tenien un. Tan sols n'hi havia deu que disposessin de més de dos titulats superiors, cosa que representava el 28% del total.

En aquest sentit, durant els darrers anys hi ha hagut un progrés molt important, ja que s'ha incrementat enormement el nombre del personal tècnic dels museus que ja en tenien, i molts que no en tenien disposen ara d'un o més professionals amb nivell de tècnics superiors.

Tant aquest personal nou com el que ja tenien els museus de la Xarxa, presentava dèficits de formació a diferents nivells.

Com que la gestió tècnica i econòmica d'un museu integra àrees de coneixement molt diverses, és molt difícil que un sol tècnic reuneixi totes les

capacitats necessàries per a resoldre els problemes i els dubtes que es plantegen tant en el funcionament ordinari com en la redacció de nous projectes i formulació de nous plantejaments.

Per tant, existia i existeix una demanda important de reciclatge, de formació i d'assessorament tècnic per als responsables dels museus, especialment en els camps de la seguretat, els estudis de públic, el marketing, la imatge, la comunicació, l'accessibilitat i la conservació dels fons. Concretament, l'estudi posava de manifest un buit important en la formació del personal que habitualment està en contacte amb el públic: els vigilants i els monitors d'activitats.

Des del CERC (Centre d'Estudis i Recursos Culturals de la Diputació de Barcelona) i des de l'OPC i la *Comissió de Cooperació* ja s'havien desenvolupat algunes iniciatives en aquest sentit, com nombrosos cursos monogràfics i les *Jornades de Museus i Administració Local*, bàsicament enfocades a tractar temes concrets d'interès per als tècnics dels museus, i que han gaudit d'una llarga continuïtat.

Els museus de la Comissió necessitaven completar i actualitzar els coneixements i les habilitats dels seus tècnics, en una època de gran progrés tecnològic, i desenvolupar mecanismes de formació i reciclatge professional, que no quedaven coberts per la Generalitat, les Universitats, ni l'associacionisme professional.

3.6.- Difusió i comunicació

En termes generals, les respostes dels museus a l'enquesta de base del projecte mostraven com l'escassetat de recursos provocava dificultats alhora de mantenir unes programacions de difusió de qualitat i, també una manca de capacitat logística per desenvolupar estratègies de comunicació i promoció dels museus. Per aquesta raó, les propostes de serveis en matèria de comunicació i difusió que es van sotmetre a la consideració dels museus, i que ja es venien realitzant des de la Comissió, obtingueren una valoració elevada (es el cas de la *Guia de serveis a les escoles*, la pàgina web de la Comissió, el carnet d'amic del *Museu més gran de Catalunya* o la coproducció d'exposicions itinerants). En qualsevol cas l'estudi també desvetllava l'interès per nous serveis (central de reserves de visites, mailing conjunt, consulta en línia de la documentació dels fons,...) o per la consolidació d'aquelles accions posades en marxa incipientment en els darrers temps (presència a fires sectorials, publicitat conjunta...).

Esment a part mereixeria el baix nivell de desenvolupament en relació a la producció i comercialització d'objectes i de reproduccions. El marxandatge podria constituir una font de finançament gens negligible per a molts museus. El catàleg de productes dels museus en aquell moment era el següent:

Tipus de producte	Nombre de museus que en venen
Diapositives	4
Reproduccions d'objectes	8
Vídeos	10
Revista pròpia	16
Catàlegs	19
Postals	22
Materials didàctics	29

4.- El projecte de Xarxa de Museus Locals

4.1.- Aplicació als museus de la teoria de xarxes

Juntament amb el diagnòstic de la realitat dels museus locals, l'altre element utilitzat per a la definició de la futura Xarxa de Museus Locals fou, justament, la teoria de xarxes.

La teoria de xarxes és una branca del coneixement que aspira a ser reconeguda com a ciència independent. Els seus orígens se situen en l'estudi que va fer el 1736 el matemàtic Leonhard Euler sobre el problema dels set ponts de Königsberg¹. Al segle XX, la teoria es començà a aplicar a l'anàlisi de la propagació de malalties, l'antropologia, la sociologia i l'organització d'empreses, entre d'altres camps. Com conclou Fritjof Capra², *la xarxa és un model comú a tota forma de vida. Allà on hi ha vida, hi veiem xarxes.*

Els principis centrals de les xarxes socials van ser fixats per Wasserman i Faust³ el 1994:

1. Els actors i les seves accions han de ser vistos com a interdependents.
2. Els vincles relacionals entre els actors vehiculen transferències de recursos, tant materials com immaterials.
3. Les estructures de relacions constitueixen entorns que o bé coaccionen l'acció individual, o sinó ofereixen oportunitats per a tots els actors.
4. Una estructura en xarxa ha de tenir pautes constants de relació entre els actors.

A les darreries del segle XX, la implantació d'Internet, un sistema de comunicació basat precisament en la teoria de xarxes, fou vista per sociòlegs i pensadors com l'adveniment d'una nova era en les relacions socials i laborals, com a extensió d'aquesta mateixa teoria. L'*informacionalisme*, definit per Manuel Castells⁴, és el paradigma tecnològic de la societat en xarxa, basat en l'augment de la capacitat humana per processar informació i comunicar-se.

El filòsof Castells afirmava que les organitzacions verticals van triomfar en l'era industrial per manca d'una tecnologia que permetés la comunicació horitzontal. Una societat en xarxa només seria possible amb la microelectrònica i hauria de conduir a una horitzontalització de les relacions comunicatives. Llavors les xarxes són més eficients perquè són flexibles, adaptables i durables.

¹ Euler, L. (1741) "Solutio problematis ad geometriam situs pertinentis". *Commentarii Academiae Scientiarum Imperialis Petropolitanae*, 8, 128-140.

² Capra, F. (1996) *The Web of Life*, New York, Anchor Books.

³ Wasserman, S. & Faust, K. (1994) *Social Network Analysis*, Cambridge, University Press.

⁴ Castells, M. (2000) *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture*, Oxford, Blackwell.

Alguns analistes, com Tom Peters⁵, havien conclòs que aquest procés portaria a la reinvençió o desaparició del 90% dels treballs d'oficina, tot augmentant l'autonomia dels treballadors i la comunicació multidireccional. Amb això, els esglaons intermitjos de les empreses i organitzacions perdrien raó de ser com a redistribuïdors i controladors dels fluxos d'informació, mentre el consumidor augmentaria espectacularment el seu poder, fins al punt que, segons Piscitelli⁶, la democràcia de la demanda substituiria la dictadura de l'oferta.

Des dels anys 70 és coneguda l'eficàcia de l'establiment de vincles febles a l'hora de configurar i fer funcionar xarxes de lliure adscripció, denominades tècnicament *xarxes d'agregació preferent (free scale Networks)*⁷.

Justament, l'experiència de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals* fou una experiència molt propera al concepte de xarxa d'agregació preferent, encara que segurament de manera bastant inconscient.

No hi havia, però, que coneguem, cap intent conscient d'aplicació de la teoria de xarxes al cas dels museus, malgrat l'existència d'organitzacions museístiques que incorporaven el nom de xarxa, però que en general eren en realitat estructures piramidals jerarquitzades, o unions conjunturals destinades a promoure conjuntament una determinada oferta, una imatge i poca cosa més.

Efectivament, ni la llei catalana de museus (1990) ni les polítiques museístiques de país, no havien apostat clarament per les xarxes, i assajaren uns models sistèmics i verticals basats en els museus nacionals com a capçaleres de xarxes temàtiques, que no van reeixir, encara que en el cas dels museus de patrimoni industrial, el Museu Nacional de Ciència i Tècnica ha fet meritoris esforços per bastir una xarxa de cooperació sòlida en el territori.

Calia doncs, crear un model *ex-novo*, basat en la pròpia experiència. La transformació de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals* en una veritable xarxa implicava aprofitar i fomentar l'ús de les noves tecnologies per a la comunicació transversal, cosa que es produí bàsicament mitjançant l'ús del correu electrònic, fins que el 2003 es va poder posar en marxa la Intranet.

4.2.- Model i especificitats de la Xarxa de Museus Locals

Quan es va definir la Xarxa de Museus Locals, es va fer una cerca exhaustiva d'experiències que poguessin ser aprofitables. Si s'hagués trobat un model de xarxa de cooperació que s'adaptés a les condicions i necessitats dels museus locals de la província de Barcelona, ens hauríem limitat a adaptar-lo. Es va considerar que no era el cas. Partint d'un coneixement suficient del panorama museístic a nivell internacional, hi havia models que ens podien ajudar a perfilar

⁵ Peters, T. (2000) *The Circle of Innovation*, New York, Alfred A. Knopf.

⁶ Piscitelli, A. (2001) *La generación Nasdaq. Apogeo ¿y derrumbe? De la economía digital*, Buenos Aires, Granica.

⁷ Granovetter, M. (1983). "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited". *Sociological Theory*, 1, 201–233.

allò que volíem i que ens podien aportar idees molt valuoses, però sense que cap s'hi ajustés del tot.

Els models que existien en aquells moments de xarxes de museus i de serveis als museus locals es podien classificar, simplificant-ho molt, en tres grans grups:

- **Les xarxes de tipus piramidal**, dirigides i encapçalades per un gran museu o per una institució centralitzada, amb un model de presa de decisions i de circulació de la informació verticalitzat.
- **Els museus que mancomunaven part dels seus serveis i instal·lacions** i que, normalment, pertanyien a una mateixa institució.
- **Les associacions de museus**, que coordinaven determinades accions o programes específics i concrets.

En general, però, cap d'aquests models no incloïa una particularitat del nostre cas que creiem que tenia una importància fonamental: l'existència d'una administració local de segon nivell, dedicada a donar suport als ajuntaments, que podia assumir el paper de motor i de coordinador necessari, sense capacitat, però, per a imposar-hi res. La Diputació de Barcelona –com totes les administracions- queda obligada per la legislació vigent, de manera inconcreta, a vetllar pel patrimoni cultural⁸, però no té cap competència per regular l'acció patrimonial dels ajuntaments.

Així doncs, podem afirmar que cap de les xarxes de museus que coneixíem no eren un model plenament aplicable per canalitzar el futur de la *Comissió de Cooperació de Museus Locals* i transformar-la en una veritable xarxa de serveis. Calia un model que, en peu d'igualtat i sense cap mena de subordinació, fos capaç de generar beneficis mutus mitjançant economies d'escala i el lliure intercanvi de públic i de recursos tècnics. I això, sense perdre el grau d'autonomia propi dels equipaments municipals.

Creiem que aquest model ha estat trobat, tot i que sempre seria desitjable un major grau de participació i d'iniciativa per part dels tècnics responsables de cada museu. A la pràctica, és l'Oficina de Patrimoni Cultural la que disposa d'una visió de conjunt i la que sovint detecta les carències, els problemes i les oportunitats, i en definitiva, la que impulsa la Xarxa.

La incorporació dels museus locals a la Xarxa es materialitzà mitjançant la signatura d'un conveni marc d'adhesió entre l'ajuntament i la Diputació de Barcelona. Aquest acord establí els compromisos generals de les parts signants:

- El dret dels museus a participar i beneficiar-se dels serveis comuns de la Xarxa (inicialment 14).

⁸ Article 46 de la Constitució Espanyola de 1978; article 44.4 i 5 de l'Estatut de Catalunya de 2006; article 25 de la Llei 7/1985, reguladora de les Bases del Règim Local, i article 66.3e del Decret Legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprova el text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya.

- El compromís dels museus de fer constar la participació de la Xarxa en totes les activitats i accions que desenvolupessin.
- El dret i el deure a col·laborar en una comissió tècnica (a nivell de responsables dels equipaments) encarregada d'avaluar, conjuntament amb l'Oficina de Patrimoni Cultural, els serveis i projectes de la Xarxa, així com proposar noves iniciatives d'interès comú.

El conveni s'havia de complementar amb un protocol anual, proposat per la Diputació de Barcelona als membres de la Xarxa, on havien de constar, a banda dels serveis generals comuns inclosos en el conveni d'adhesió, els acords de col·laboració concrets amb cada ajuntament per a l'any següent, el pla de treball i la distribució de les despeses que correspongués en cada cas.

Es volia fer una oferta de serveis *a la carta*, que s'adaptés a la diversitat de situacions dels museus que en formen part.

4.3.- Àmbits d'actuació i serveis proposats

En funció del resultat de l'estudi previ, l'Oficina de Patrimoni Cultural avançà una proposta de serveis de la Diputació de Barcelona per als museus locals, destinada a ser desplegada de forma progressiva a través de la *Xarxa de Museus Locals*. Es tractava d'un conjunt d'accions que, sense voluntat d'exhaustivitat, pretenia donar resposta a les principals necessitats i dèficits que havien manifestat els museus locals.

S'hi incloïen propostes que no eren previstes de forma immediata, per tal de disposar d'un full de ruta que dibuixés amb claredat el marc de treball que es proposava desenvolupar la *Xarxa de Museus Locals*.

La proposta de serveis s'estructurà en deu grans àmbits:

1.- Documentació

Tant la llei com el sentit comú exigeixen que tots els fons dels museus estiguin degudament registrats i documentats, per tal de poder gestionar-los, assegurar-ne la conservació i la custòdia i donar-los ús en exposicions i activitats de difusió.

Malgrat això, el dèficit de documentació dels museus locals era i és gegantí. En tractar-se d'una feina amb poca o nul·la visibilitat pública, és sovint difícil aconseguir recursos tècnics i humans per dur-la a terme. Per tal d'ajudar els museus en aquest àmbit, es proposaren tres accions diferents:

Proposta de servei 1.1: Tècnics de suport per la documentació

Objectiu: Aconseguir que totes les col·leccions dels museus locals quedin correctament registrades i inventariades en un termini de quatre anys, mitjançant la contractació de tècnics especialistes en documentació.

Inici execució: any 2001

Proposta de servei 1.2: Beques per a la informatització de la documentació

Objectiu: Automatitzar els inventaris de les col·leccions dels Museus de la Xarxa a través del programa D.A.C. en cinc anys, mitjançant la convocatòria de programes anuals de beques.

Inici execució: any 2001

Proposta de servei 1.3: Catàleg conjunt de les biblioteques dels museus

Objectiu: Ordenar i catalogar els llibres i les publicacions de les biblioteques dels museus locals, creant un catàleg únic consultable on-line.

Inici d'execució: estudi de viabilitat previ l'any 2001. Aquesta acció fou finalment desestimada.

2.- Conservació i restauració

Com hem vist, l'estudi detectà unes necessitats molt importants de serveis de restauració i conservació preventiva, que contrastaven amb la manca de disponibilitat de restauradors en plantilla o de contractació externa de professionals.

Proposta de servei 2.1: Taller de restauració comú

Objectiu: Potenciar l'adequació i dotació dels laboratoris de restauració d'alguns museus locals, per tal que puguin oferir un servei al conjunt de museus de la Xarxa.

Inici d'execució: estudi de viabilitat previ l'any 2001. Malgrat que molts museus van oferir els seus espais, les dificultats per a ampliar la plantilla van fer inviable aquesta proposta. Finalment, l'any 2011, l'Oficina de Patrimoni Cultural ha pogut disposar d'un taller propi a rel de la incorporació de quatre restauradores, al servei de la Xarxa.

Proposta de servei 2.2: Convenis amb escoles i institucions de restauració

Objectiu: Establir convenis de cooperació amb escoles i institucions de restauració, per tal de coordinar la restauració d'una part dels fons dels museus locals que necessiten petites intervencions.

Inici d'execució: 2001

Proposta de servei 2.3: Contractació conjunta de treballs de restauració

Objectiu: Contribuir a cobrir les necessitats de restauració dels museus de la Xarxa mitjançant la contractació conjunta dels serveis d'empreses i professionals, obtenint economies d'escala.

Inici d'execució: 2001

3.- Infraestructura compartida de la Xarxa de Museus

L'estudi va detectar nombroses possibilitats de compartir infraestructures entre els diferents museus de la Xarxa, tot i que per dur a la pràctica la majoria de serveis proposats s'havien d'afrontar dificultats i obstacles diversos, per la qual cosa calia estudiar-ne la viabilitat.

Proposta de servei 3.1: Dipòsit comú d'objectes museístics

Objectiu: Resoldre la saturació dels dipòsits dels museus de la Xarxa, tot condicionant un dipòsit de béns museístics adequat per a l'emmagatzematge i la conservació de materials que necessiten condicions de conservació especials i per als fons d'escassa utilització.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2002. Aquest projecte va ser finalment desestimat ja que no es disposava d'un espai adequat i hi havia massa reticències i inconvenients, principalment el fet de dipositar fons propis dels museus en termes municipals aliens.

Proposta de servei 3.2: Magatzem d'infraestructures museístiques

Objectiu: Solucionar els problemes en matèria d'emmagatzematge d'infraestructures i d'elements expositius (plafons, vitrines, maquetes, interactius, escenografies,...), afavorint el préstec entre museus, l'intercanvi i la reutilització.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001. Aquesta proposta es concretà en un espai virtual d'intercanvi d'infraestructures entre els museus que va funcionar durant uns quants anys dins la intranet.

Proposta de servei 3.3: Projectes d'adequació dels dipòsits

Objectiu: Millorar les condicions dels dipòsits de les col·leccions dels museus de la Xarxa tot facilitant-los assessorament tècnic i suport econòmic per a la redacció i l'aplicació de projectes d'adequació i d'ampliació.

Inici d'execució: any 2002

Proposta de servei 3.4: Xarxa de control de condicions climàtiques

Objectiu: Facilitar el control de les condicions ambientals dels museus mitjançant una xarxa integrada d'accés telemàtic.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2004. Aquesta proposta no ha estat mai portada a la pràctica, perquè el seu cost no justificava els beneficis que se'n podien obtenir.

4.- Central de préstec d'equipament tècnic

Atès que els museus tenien dificultats per a adquirir tota mena d'equips, d'ús sovint esporàdic però necessaris, es va veure la necessitat d'adquirir-ne un parc suficient i de coordinar el seu ús per part dels museus. Els quatre aspectes sobre els quals era previst inicialment incidir foren els següents:

Proposta de servei 4.1: Aparells de control climàtic d'ús compartit

Objectiu: Facilitar la realització d'estudis puntuals de les condicions de conservació de les col·leccions, posant a disposició dels museus de la Xarxa els aparells necessaris per a l'avaluació i, si ho sol·liciten, explotant-ne les dades i suggerint mesures correctives i pal·liatives.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 4.2: Elements expositius d'ús compartit

Objectiu: Posar a disposició dels museus, vitrines i plafons versàtils, lleugers i resistents per a petites exposicions temporals i accions esporàdiques.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 4.3: Càmeres digitals d'ús compartit

Objectiu: Facilitar als museus la realització de fotografies digitals per a la documentació dels seus fons i per a la il·lustració de presentacions multimèdia, pàgines web, publicacions i CD-ROMs de producció pròpia.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 4.4: Servei de còpies de seguretat en CD-ROM

Objectiu: Contribuir a la realització de còpies de seguretat de la documentació de les col·leccions dels museus de la Xarxa mitjançant el préstec d'una gravadora de CD-ROMs externa, que també es podria utilitzar per fer petites tirades de CD-ROMs de producció pròpia.

Inici d'execució: any 2002. Aquest servei tingué certa acceptació els primers anys, però quedà obsolet gràcies a la millora dels equipaments informàtics dels museus locals.

5.-Central de compres i contractacions conjuntes

Es pretenia coordinar la compra conjunta de diferents bens i serveis de tal manera que es poguessin abaratir costos i obtenir economies d'escala. Les compres conjuntes previstes eren les següents:

Proposta de servei 5.1: Adquisició conjunta d'escàners

Inici d'execució: any 2003. No es va dur mai a la pràctica.

Proposta de servei 5.2: Adquisició conjunta de càmeres digitals

Inici d'execució: any 2002

Proposta de servei 5.3: Adquisició de caixes normalitzades per a l'emmagatzematge dels fons

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 5.4: Adquisició conjunta d'aparells de control ambiental

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 5.5: Adquisició conjunta de material de conservació preventiva

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2002

Proposta de servei 5.6: Adquisició d'elements expositius per a accions puntuals o esporàdiques

Inici d'execució: any 2002

Proposta de servei 5.7: Adquisició conjunta de prestatgeries

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2002

Proposta de servei 5.8: Contractació conjunta de vigilància privada

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2004. No es va dur mai a la pràctica.

Proposta de servei 5.9: Contractació conjunta del manteniment de sistemes de seguretat

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2003. No es va dur mai a la pràctica.

Proposta de servei 5.10: Contractació conjunta d'empreses de monitoratge per a activitats educatives i cara el públic

Inici d'execució: estudi de viabilitat 2003. No es va dur mai a la pràctica.

Proposta de servei 5.11: Adquisició conjunta de publicacions

Inici d'execució: estudi de viabilitat 2003. No es va dur mai a la pràctica.

6.-Servei d'assessorament i estudis

Proposta de servei 6.1: Estudis i normatives de seguretat

Objectiu: Dotar tots els museus de la xarxa d'una normativa de seguretat adequada a la seva realitat i a les condicions establertes per les lleis vigents en matèria de museus.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 6.2: Estudis de públic

Objectiu: Contribuir a adequar els serveis dels museus locals a les demandes dels seus públics reals i potencials, mitjançant estudis que en determinin les característiques i necessitats.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 6.3: Assessorament en màrqueting, imatge i comunicació

Objectiu: Contribuir a millorar la imatge, la comunicació i la difusió dels museus mitjançant projectes globals i assessoraments puntuals en matèria de màrqueting.

Inici d'execució: estudi de viabilitat 2002

Proposta de servei 6.4: Diagnosi tècnica dels immobles

Objectiu: Avaluar l'estat de conservació i els dèficits dels edificis utilitzats pels museus locals, per tal de facilitar la seva millora i avaluar les necessitats d'inversió.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 6.5: Projectes museològics i museogràfics

Objectiu: Col·laborar en la correcta planificació dels serveis i de les obres de remodelació i de nova construcció dels museus de la Xarxa, o de la renovació de les exposicions permanents, donant suport a la redacció dels projectes museològics i museogràfics corresponents.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 6.6: Conservació preventiva on-line

Objectiu: Facilitar la tasca de conservació preventiva dels museus locals tot posant al seu abast un *vademècum* de solucions per als problemes més habituals.

Inici d'execució: any 2001. Es realitzà la feina de buidatge però mai no s'arribà a traslladar a la pàgina web.

7.- Serveis de formació i reciclatge

Es preveia mantenir l'organització d'activitats de formació, tot augmentant l'atenció sobre grups que havien estat deixats de banda, com els vigilants dels museus i els monitors d'activitats escolars.

Proposta de servei 7.1: Cursos de formació de vigilants

Objectiu: Millorar la preparació i l'eficàcia del personal dedicat a tasques de vigilància i informació al públic.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 7.2: Cursos de formació de monitors

Objectiu: Millorar els serveis de monitoratge d'activitats cara el públic dels museus de la Xarxa mitjançant cursos de formació específics.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 7.3: Estadades i intercanvis de tècnics

Objectiu: Contribuir a l'intercanvi i a l'actualització de coneixements sobre museologia, conservació i gestió de museus mitjançant estadades de tècnics i viatges de treball.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001/2002

8.- Servei de producció d'exposicions

La *Xarxa de Museus Locals* havia de continuar la línia de coproducció d'exposicions iniciada per la Comissió de Cooperació, i ampliar-la amb algunes de les millors exposicions dels museus que en formarien part, adaptades per a la itinerància amb una petita inversió per part de la Diputació.

Proposta de servei 8.1: Producció conjunta d'exposicions temporals

Objectiu: Contribuir a la millora de la programació d'exposicions temporals dels museus de la Xarxa mitjançant produccions conjuntes de qualitat.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 8.2: Coordinació de la itinerància d'exposicions temporals

Objectiu: Facilitar la circulació de les exposicions produïdes per la Xarxa o individualment pels museus que la integren, incrementant la seva rendibilització.

Inici d'execució: any 2001

9.- Serveis de difusió i comunicació

Essent el camp de la comunicació un dels que es percebien com a més deficitaris per part dels responsables dels museus, el projecte de Xarxa de Museus Locals incorporà moltes propostes per tal d'incidir-hi:

Proposta de servei 9.1: Pàgina web del Museu més gran de Catalunya

Objectiu: Difondre la realitat dels museus de la Xarxa a través d'Internet, incrementant així la seva incidència social i cultural, i implantació d'un servei d'intranet pels museus de la Xarxa

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.2: Guia de serveis a les escoles

Objectiu: Donar a conèixer a les institucions educatives tot el ventall de serveis que els ofereixen els museus de la Xarxa.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.3: Carnet d'amic del Museu més gran de Catalunya

Objectiu: Mantenir i potenciar els museus de la Xarxa a través d'un carnet identificador que permeti certs avantatges en tots els museus.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.4: Mailing conjunt

Objectiu: Posar a disposició dels museus una base de dades d'adreces de totes les institucions i entitats d'interès general a l'hora de distribuir informació, de manera que la puguin adaptar a les seves necessitats en cada moment concret.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.5: Central de notes de premsa

Objectiu: Contribuir a millorar la difusió de les activitats dels museus locals, fent arribar informació de forma fluida al major nombre possible de mitjans de comunicació.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 9.6: Central de reserva de visites

Objectiu: Facilitar la contractació d'activitats i de visites dels museus de la Xarxa a través d'Internet.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2001

Proposta de servei 9.7: Publicitat conjunta

Objectiu: Incrementar la difusió pública dels museus locals i dels seus serveis a través de campanyes de publicitat.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.8: Consulta on-line de la documentació dels fons

Objectiu: Facilitar l'accés dels investigadors, dels tècnics dels altres museus i del públic en general a informació bàsica sobre els fons dels museus, procedent de les fitxes d'inventari general.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2003. Es desestimà, ja que la Generalitat de Catalunya tenia un projecte en la mateixa línia.

Proposta de servei 9.9: Agenda d'activitats de la Xarxa

Objectiu: Informar de les activitats organitzades des dels museus de la Xarxa, tot fomentant l'intercanvi de públics.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 9.10: Guies dels museus locals

Objectiu: Facilitar a tots els museus una petita guia que els descrigui i en comenti la visita i, al mateix temps, publicar una guia unificada dels museus de la Xarxa que fomenti l'intercanvi de públics.

Inici d'execució: any 2001

10.-Serveis de comercialització

Proposta de servei 10.1: Distribució de marxandatge

Objectiu: Incrementar les vendes dels productes dels museus mitjançant la seva comercialització a les botigues dels altres museus i institucions culturals.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2004

Proposta de servei 10.2: Botiga on-line

Objectiu: Crear un catàleg de productes dels museus de la Xarxa a través d'Internet, per incrementar la generació d'ingressos propis.

Inici d'execució: any 2001. Finalment es desestimà per la dificultat per a gestionar el pagament per targeta de crèdit i la impossibilitat de garantir el servei als clients sense disposar d'un magatzem centralitzat.

Proposta de servei 10.3: Realització de reproduccions i altres elements de merchandising

Objectiu: Augmentar l'oferta de productes propis dels museus, mitjançant la producció conjunta de reproduccions d'objectes dels fons i d'altres materials de merchandising.

Inici d'execució: any 2001

Proposta de servei 10.4: Acords amb distribuïdores

Objectiu: Incrementar la difusió de les publicacions dels museus i els ingressos que se'n deriven, mitjançant acords amb empreses distribuïdores.

Inici d'execució: any 2002

Proposta de servei 10.5: Edició i distribució de material didàctic

Objectiu: Facilitar i abaratir l'edició de materials didàctics, i millorar-ne la difusió, mitjançant un programa d'edició i de distribució conjuntes.

Inici d'execució: estudi de viabilitat any 2003

Implementació

En funció de l'estat de maduresa del conjunt de serveis proposats, es va fer el següent quadre programació, que en línies generals va definir el desplegament de la Xarxa:

Estudi de viabilitat	Posta en marxa	Execució			
Servei	2001	2002	2003	2004	
6.5. Projectes museològics i museogràfics					
8.1. Producció conjunta d'exposicions temporals					
8.2 Coordinació de la itinerància d'exposicions temporals					
9.1. Pàgina web del <i>Museu més gran de Catalunya</i>					
9.2. Guia de serveis a les escoles					
9.3. Carnet d'amic del <i>Museu més gran de Catalunya</i>					
9.9. Agenda d'activitats de la Xarxa					
9.10. Guies dels museus locals					
9.7. Publicitat conjunta					
1.1. Tècnics de suport a la documentació					
1.2. Beques d'informatització de la documentació					
2.2. Convenis amb escoles de restauració					
2.3. Contractació conjunta de treballs de restauració					
4.1. Aparells de control climàtic d'ús compartit					
4.2. Elements expositius d'ús compartit					
4.3. Càmeres digitals d'ús compartit					
5.3. Adquisició conjunta de caixes normalitzades					
6.6. Conservació preventiva <i>on-line</i>					
7.1. Cursos de formació de vigilants					
7.2. Curs de formació de monitors					
9.4. Mailing conjunt					
10.3. Realització de reproduccions i altres elements de <i>merchandising</i>					
10.2. Botiga <i>on-line</i>					
1.3. Catàleg conjunt de les biblioteques dels museus					
2.1. Taller de restauració comú					
3.2. Magatzem comú d'infraestructures					
5.4. Adquisició conjunta d'aparells de control ambiental					
6.1. Estudis i normatives de seguretat					
6.2. Estudis de públic					
6.4. Diagnosi tècnica dels immobles					
9.5. Central de notes de premsa					
9.6. Central de reserves					
7.3. Estatges i intercanvis de tècnics					
3.3. Projectes d'adequació dels dipòsits					
4.4. Servei de còpies de seguretat en CD-ROM					
5.2. Adquisició conjunta de càmeres digitals					
5.6. Adquisició conjunta d'elements expositius					
10.4. Acords amb distribuïdors					
3.1. Dipòsit comú d'objectes museístics					
5.5. Adquisició conjunta de material de conservació preventiva					
5.7. Adquisició conjunta de prestatgeries					
6.3. Assessorament en màrqueting, imatge i comunicació					
5.1. Adquisició conjunta de scanners					
5.10. Contractació conjunta d'empreses de monitoratge					
5.9. Contractació conjunta del manteniment de sistemes de seguretat					
5.11. Adquisició conjunta de publicacions					
9.8. Consulta <i>on-line</i> de la documentació del fons					
10.5. Edició i distribució de material didàctic					
3.4. Xarxa de control de condicions ambientals					
5.8. Contractació conjunta de vigilància privada					
10.1. Botiga					

4.4.- Indicadors de funcionament i de comparació

L'enquesta inicial de diagnòstic de la situació dels museus va permetre iniciar una bateria d'indicadors de funcionament que s'han anat perfeccionant i recollint anualment. Amb aquests indicadors s'elabora un informe global que s'ha anat presentant als mitjans de comunicació a principis d'any, i també un informe personalitzat per a cada museu, on s'informa als seus responsables de la situació que tenen i de la seva posició en comparació als altres museus, paràmetre per paràmetre o globalment.

La bateria d'indicadors és composta per indicadors bruts, que són les dades que facilita cada museu, i indicadors secundaris que posen en relació entre elles algunes variables i que són els més interessants per avaluar els museus i el seu impacte social, econòmic i cultural, com, per exemple:

- Cost per habitant del municipi
- Part del pressupost dedicada a personal, activitats, consums, transferències i inversions
- Taxa d'autofinançament
- Freqüentació sobre la població del municipi
- Proporció de públic escolar
- Visitants per dia de servei
- Visitants per hora de servei
- Cost per dia d'obertura al públic
- Cost per hora d'obertura al públic
- Visitants per metre quadrat d'exposició permanent
- Públic d'exposicions temporals per metre quadrat de sala de temporals
- Objectes per metre quadrat d'exposició permanent i de reserves

A nivell global, els principals indicadors secundaris que ens marquen tendències generals són:

- Proporció de museus amb director
- Personal mitjà per museu
- Cost per habitant del conjunt de municipis de la Xarxa
- Pressupost mitjà per museu, per municipi de la Xarxa i per equipament/extensió
- Mitjana d'oferta d'activitats i de tallers escolars per museu
- Mitjana de contractació per taller ofert
- Taxa de freqüentació sobre la població de la província
- Mitjana de públic per museu i per exposició temporal
- Mitjana de dies de servei per equipament obert
- Mitjana d'hores d'obertura per dia
- Antiguitat mitjana de les exposicions permanents

El conjunt d'indicadors primaris i secundaris s'utilitzen per a elaborar un rànquing de situació global de cada museu, en el qual s'aplica una fórmula

matemàtica que pondera la posició de cada museu en tots i cadascun dels indicadors primaris i secundaris que es considerin positius (que sumen) o negatius (que resten).

Disposar d'indicadors fiables és essencial per avaluar els canvis que es produeixen en els museus locals i els aspectes on és necessari fer accions de suport.

4.5.- La Xarxa de Museus Locals com a model de referència

Des dels primers anys, la *Xarxa de Museus Locals* de la Diputació de Barcelona ha estat considerada un model d'èxit. Administracions d'arreu s'han interessat pels detalls del seu funcionament i ens han demanat còpia del projecte, com s'esdevingué en el procés de definició de la Xarxa de Museus de València, o fins i tot s'han desplaçat a Barcelona per a conèixer-lo, com els responsables de museus de la província argentina de Rosario i els del ministeri de Cultura del Brasil, quan Gilberto Gil fou nomenat ministre de cultura d'aquell país.

El treball en equip amb els tècnics i responsables polítics de Cultura de la província italiana de Màntua arran del projecte europeu *Hicira* va portar a la creació d'una versió italiana de la nostra xarxa l'any 2004, el *Sistema Provinciale Museale di Mantova*. Aquest sistema fou creat pel Consell Provincial l'any 2004 i presentat públicament el 12 de febrer de 2005 a Asola en les jornades *MUSEILOCALI.NET La funzione dei Musei locali: prospettive in una logica di sistema*, que reuniren els responsables culturals de la meitat septentrional d'Itàlia. Un tècnic de l'OPC hi pronuncià la ponència inaugural.

D'altra banda, la bateria d'indicadors que s'utilitza per a la *Xarxa de Museus Locals* ha estat adaptada o utilitzada com a model per moltes altres administracions, incloent-hi el servei d'estadística del Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya. Aquests indicadors i l'experiència que han comportat es van veure reflectits en un treball encarregat per la *8a Conferència Toulon-Verona sobre qualitat als serveis públics*⁹.

Finalment, al novembre de 2007, el Pla de Museus de Catalunya aprovat pel Departament de Cultura de la Generalitat recollí algunes de les idees que han inspirat la Xarxa i proposà la creació d'una Xarxa de Museus Locals a nivell català. A la pràctica, només s'han presentat públicament (2010) les Xarxes de Museus Locals de Girona i de Lleida, a patir d'un conveni entre la Generalitat i les respectives diputacions, però no s'han concretat en cap estructura de serveis i s'han limitat a institucionalitzar les subvencions anuals de la Generalitat.

⁹ Giaimo, R.; Izquierdo, P.; Tresserras, J.; Simonetti, C. & Zanna, S. (2005) "Quality Indicators for Heritage Interpretation Centres", dins *Quality in Services. Proceedings of the 8th Toulon-Verona Conference*, Palermo, p. 276-280.

An international two-days conference
taking place at the University of Palermo

Proceedings of the 8th Toulon-Verona Conference

Quality in Services

Palermo - Italy, 8th - 9th September 2005



Università
degli Studi
di Palermo

EUROPEAN SOCIETY FOR
ESOE
ORGANIZATIONAL EXCELLENCE

5.-Funcionament i dinàmica de treball de la Xarxa de Museus Locals

5.1.- Evolució dels serveis i del nombre de museus al llarg dels deu primers anys

El 28 de juny de 2001 s'aprova el conveni marc de la *Xarxa de Museus Locals*. Podem considerar, per tant, que la Xarxa va néixer aquell dia, tot i que el procés de ratificació dels convenis dels museus fundacionals s'allargà en molts casos fins al 2002.

A nivell organitzatiu, la Xarxa es va estructurar en comissions:

- La comissió permanent, constituïda per tots els ajuntaments que la integren
- La comissió de seguiment, formada per deu museus i l'Oficina de Patrimoni Cultural.
- La comissió de formació.
- La comissió d'estudis de públic.

Posteriorment, el 2004, fou creada la comissió de fons artístics dels museus.

Al llarg del període, lògicament, totes les comissions internes de treball de la Xarxa es van anar renovant i readaptant a les noves necessitats.

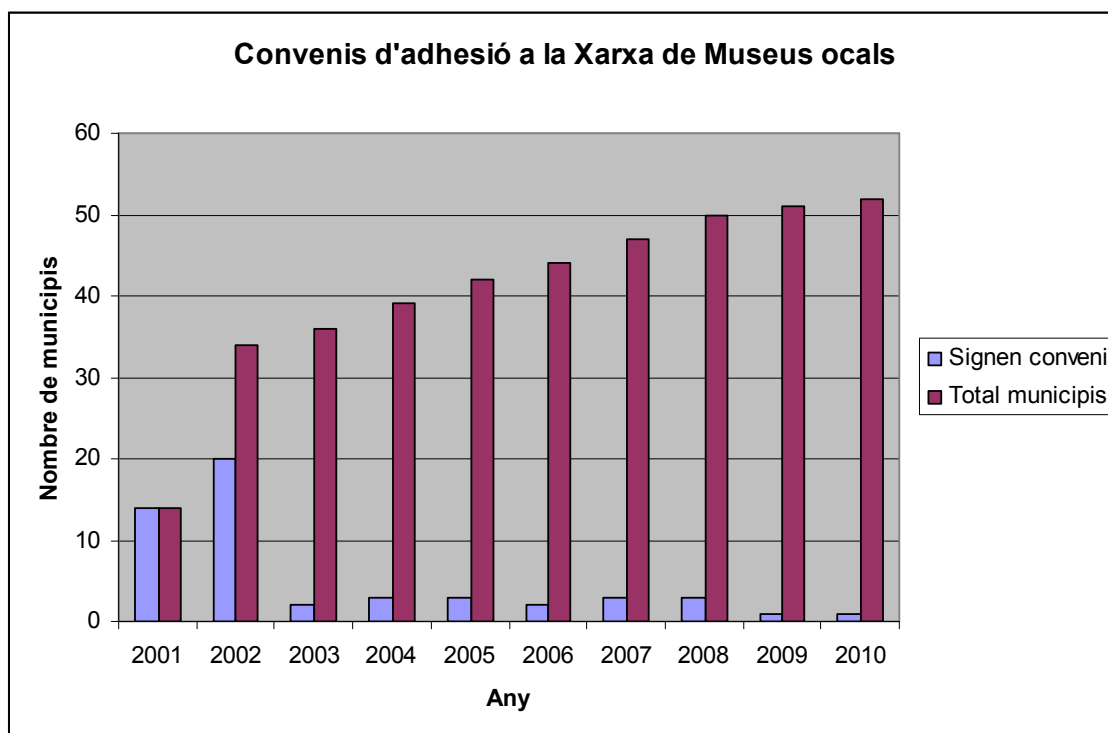
L'Oficina de Patrimoni Cultural, conjuntament amb els museus locals, desplega els primers serveis previstos, aprovats en la reunió de la comissió permanent celebrada el 8 de novembre de 2001. Es tractava d'un conjunt d'accions que pretenien donar resposta a les principals necessitats i dèficits manifestats pels museus locals, i que van incloure tant els museus que ja havien signat el nou conveni com aquells que el tenien en tràmit.

Els primers àmbits d'actuació de la Xarxa foren la documentació de les col·leccions, la conservació, el préstec d'equipament tècnic, la central de compres i contractacions conjuntes, els recursos d'informació i formació, el servei de producció i itinerància d'exposicions, el programa d'activitats, els estudis, la difusió i comunicació i els serveis interns.

Amb el temps, com s'explica als capítols 6 i 7, els serveis de la *Xarxa de Museus Locals* s'han anat adaptant a les necessitats i a la realitat canviant dels museus. Serveis que van tenir molt d'èxit als primers anys, com el préstec de càmeres digitals, avui ja no tenen sentit. En canvi, han aparegut noves necessitats i els diferents dèficits que tenien els museus fa deu anys han anat evolucionant de maneres divergents.

Pel que fa al nombre de museus, la Xarxa ha experimentat un creixement continu i sostingut, a mesura que els museus locals més petits que no podien

inicialment adherir-se a la Xarxa per manca de personal anaven millorant la seva situació i s'anaven dotant de tècnics. La corba resultant de posar en un gràfic els convenis d'adhesió acumulats té forma de mitja paràbola amb una tendència a la estabilització, cosa que indica que pràcticament s'ha arribat a la xifra màxima i que a partir d'ara, si no es modifica substancialment el criteri, el creixement serà molt petit i lent.



Pel que fa a l'abast territorial, cal dir que la major part dels museus que van fundar la Xarxa corresponien a ciutats grans i mitjanes de la província: Badalona, Cornellà de Llobregat, Gavà, Granollers, l'Hospitalet de Llobregat, Molins de Rei, Mollet del Vallès, Rubí, Cerdanyola del Vallès, Sitges, Vilanova i la Geltrú, Igualada, Manresa, Mataró, el Prat de Llobregat, Sabadell, Terrassa, Santa Coloma de Gramenet, Sant Boi de Llobregat, Vilafranca del Penedès,... El creixement posterior s'ha produït en dues menes de municipis. D'una banda, en ajuntaments metropolitans i ciutats mitjanes que s'han anat dotant de museus, en projecte o formació (Esplugues de Llobregat, Montcada i Reixac, Ripollet, Sant Adrià del Besòs, Sant Cugat del Vallès, Vic, Viladecans,...); de l'altra en municipis més petits que presenten importants singularitats patrimonials i que hi han apostat amb força (Folgueroles, Manlleu, Moià, Roda de Ter, Tona,...).

5.2.- Criteris d'admissió i funcionament intern de la xarxa

La Xarxa de Museus Locals està formada, actualment, per 64 museus i centres afins, pertanyents a 52 municipis. Alguns dels museus inclouen antenes, espais, centres d'interpretació, jaciments i monuments museïtzats i visitables, en seus diferenciades. No tots els museus i centres adherits estan inscrits en el Registre de Museus de la Generalitat.

Els principals trets característics comuns dels centres, que són els que possibiliten la seva pertinença a la Xarxa, són quatre:

- a) una vocació territorial local -i també, en molts casos, supralocal i comarcal- en quant a l'abast dels seus fons i activitats.
- b) una gestió bàsicament municipal. Els centres es gestionen des de l'ajuntament, de forma directa o mitjançant un organisme autònom. En alguns casos la gestió és compartida amb altres organismes públics o privats, al marge de la titularitat de la col·lecció o de l'edifici, que de vegades pertanyen a la Generalitat o a una entitat privada.
- c) la presència d'una mínima plantilla professional al capdavant dels equipaments, condició imprescindible per al treball en xarxa.
- d) l'existència d'una mínima programació d'activitats i un mínim de dies d'obertura al públic

El criteri fonamental per acceptar un museu a la Xarxa ha estat sempre l'existència d'interlocució tècnica, a més de la voluntat del consistori corresponent, independentment del fet que l'equipament en qüestió estigui o no inscrit al Registre de Museus de la Generalitat de Catalunya

Per a la seva organització interna, la Xarxa de Museus Locals s'ha dotat d'un conjunt d'òrgans de coordinació flexibles i informals. Tots els museus de la Xarxa es reuneixen en plenari, com a mínim, dos cops l'any. En aquestes reunions, l'OPC hi proposa el programa anual, prèviament consultat a la comissió de seguiment, i s'hi recullen aportacions i propostes dels centres adherits. Normalment es celebren en museus de la xarxa, per aprofitar l'oportunitat de conèixer noves propostes museogràfiques, siguin permanents o temporals susceptibles d'itinerar en xarxa.

Paral·lelament, existeix una comissió permanent de seguiment de la Xarxa, composta per diversos museus, que al llarg de l'any es va reunint per a supervisar els diferents programes en curs.

També han anat funcionant diverses comissions de treball per a aspectes permanents o puntuals, en matèria de formació, d'exposicions itinerants, de fons artístics de museus, o d'estudis de públic.

En alguns dels museus de la Xarxa, la Diputació de Barcelona té una presència directa en els òrgans de gestió. És el cas del Museu de les Mines de Cercs, del Patronat dels Museus de Moià, de la Fundació Palau Centre d'Art de Caldes d'Estrac (vicepresidència del Patronat) i de la Fundació del Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú (que gestiona can Papiol, antic museu de la Diputació). La Corporació forma part també dels consorcis que, amb els ajuntaments respectius, gestionen museus antigament provincials: el Consorci dels Museus de Sitges i el Consorci del Centre de Documentació i Museu Tèxtil. Altres antics museus provincials van ser transferits íntegrament als ajuntaments respectius: Mas Manolo de Caldes de Montbui, L'Enrajolada de Martorell i Museu Monjo de Vilassar de Mar.

D'altra banda, la Diputació, més enllà de la Xarxa, forma part d'altres consorcis que gestionen equipaments museístics de la ciutat de Barcelona, juntament amb l'ajuntament: Museu Marítim de Barcelona i Centre de Cultura Contemporània de Barcelona.



Placa museu adherit a la XML



Logotip Xarxa de Museus Locals

6.- La Xarxa invisible: serveis en xarxa adreçats als museus com a equipaments

6.1.- Intranet i comunicació interna

Les possibilitats de treballar en xarxa de manera eficient es multiplicaren amb l'aparició d'Internet i del correu electrònic, ja que permetien la comunicació horitzontal i pràcticament instantània entre grups que poden ser tan nombrosos com es desitgi. El naixement de la *Xarxa de Museus Locals* coincidí cronològicament amb el moment d'implantació del correu electrònic als museus que en formen part, de manera que aquesta fou, inicialment, la manera escollida per a la comunicació quotidiana.



Pantalla d'inici de l'aplicatiu Xarxamail

El projecte de *Xarxa de Museus Locals* preveia la creació d'una Intranet pròpia que substituís en bona mesura el correu electrònic per a la comunicació quotidiana i la gestió de bona part dels serveis de la Xarxa. Però l'anàlisi i la

programació d'un instrument d'aquest tipus és bastant lenta, de manera que en els primers tres anys d'existència de la Xarxa es van començar a distribuir, a efectes informatius i de tràmits, i mitjançant el correu electrònic, alguns dels serveis relacionats amb la intranet. Entre aquests hi havia una extensa base de dades d'adreces, amb capacitat de generar tota mena de filtres, etiquetes i llistats, denominada *Xarxamail*, que contenia les referències de tots els ajuntaments de la província, els museus i col·leccions, els arxius, tots els centres docents de primària i secundària, els mitjans de comunicació, proveïdors especialitzats en diferents subministraments i serveis per als museus, i entitats de tota mena relacionades amb el patrimoni cultural. Fou distribuïda per primer cop al març de 2002.

També permetia afegir les adreces pròpies de cada museu, amb camps que en permetien la classificació, de manera que fos fàcil importar-hi bases de dades anteriors. Periòdicament s'enviaven als museus fitxers d'actualització que en corregien les dades, a través del correu electrònic.

També es posà en marxa el *Banc de Recursos*, una base de dades, aquesta mantinguda i operada en local, únicament des de l'Oficina de Patrimoni Cultural, on es recollia allò que cada museu ofería als altres museus de la Xarxa: equipaments (vitriues, plafons,...) no utilitzats habitualment i que cada museu estava disposat a compartir, i capacitats que cada tècnic de cada museu podia oferir als altres en cas de necessitat.

Tant el *Xarxamail* com l'oferta de serveis a compartir van ser incorporats a la Intranet de la *Xarxa de Museus Locals*. La intranet va entrar en servei, en fase de proves, el mes de maig de 2003, i no es va donar per acabada fins a inicis del 2004.

Després d'una anàlisi en profunditat de les necessitats de comunicació interna, es proposà que la intranet oferís els següents serveis:

- **Agenda:** Tots els museus hi tenen accés i poden entrar-hi la informació que, un cop validada des de l'OPC, és publicada a la pàgina web de la *Xarxa de Museus Locals*.
- **Oferta pedagògica amb central de reserves:** L'oferta de serveis didàctics dels museus, mantinguda a través de la intranet i consultable des de la pàgina web de la Xarxa, havia de comptar amb un sistema de central de reserves mancomunat, però atès que els museus prefereixen, en general, controlar els seus calendaris amb les seves pròpies eines, la idea de la central de reserves ha acabat materialitzada en un formulari que es pot complimentar via web i que arriba als museus per correu electrònic.
- **Botiga electrònica:** Els museus mantenen des d'aquí els catàlegs de les seves publicacions i els seus productes de marxandatge, incloent-hi la descripció dels productes, la fotografia i els mecanismes per a la seva compra. Encara que la idea inicial preveia que es poguessin fer compres de productes des de la pàgina web, aquesta possibilitat es va haver de desestimar per les dificultats que plantejava de logística i de gestió econòmica. En no disposar d'un magatzem centralitzat d'aquests productes, era complex garantir que el procés de tramesa dels productes fos àgil i

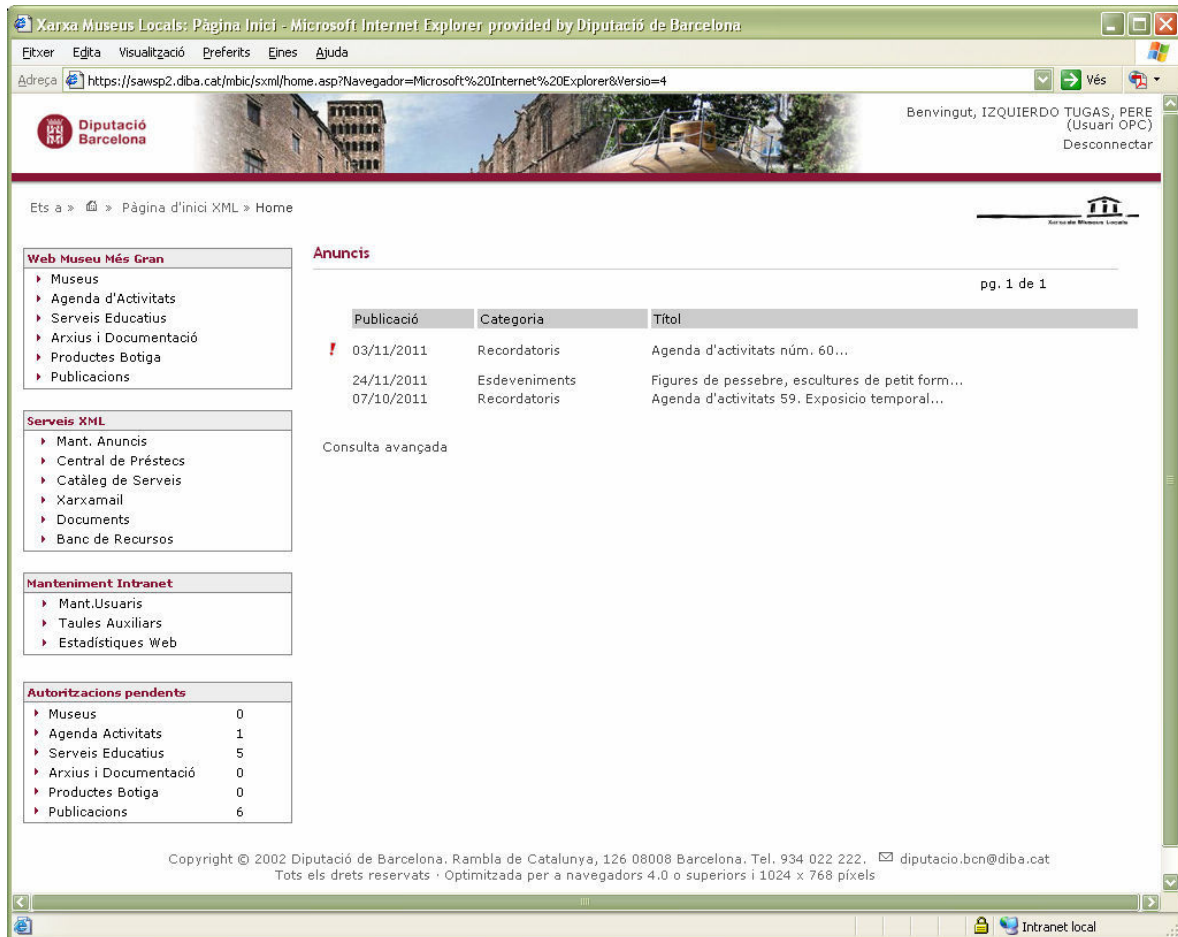
fiable. Tampoc no es va trobar la manera de cobrar les comandes i de liquidar la facturació.

- **Taulell d'anuncis:** és la pantalla d'acollida de la intranet, on apareixen endreçats els diferents anuncis i convocatòries vigents que s'hi han posat des dels museus o des de l'Oficina de Patrimoni Cultural.
- **Agenda interna:** Es va acabar articulant com un tipus particular d'anuncis.
- **Xarxamail:** Dóna accés a totes les adreces que formaven part de la base de dades anterior amb el mateix nom, i permet el manteniment del mailing particular de cada museu. Permet generar llistats i etiquetes de diferents tipus.
- **Estadístiques:** Permet conèixer les dades d'utilització del lloc web de la *Xarxa de Museus Locals*. Actualment (2011) conté el registre d'uns 900.000 accessos.
- **Central de préstecs:** Permet l'accés al catàleg complet de recursos destinats a ser prestats als museus, la consulta de disponibilitat i la pre-reserva per part dels museus, sotmesa a l'aprovació de l'OPC.
- **Banc de recursos:** Adaptació de la base de dades de recursos infrautilitzats (mobiliari museogràfic, principalment) que els museus posen a l'abast dels altres museus.
- **Catàleg i sol·licitud de serveis:** Des de la intranet es vehiculen les ofertes de serveis de la Xarxa envers els museus que en formen part, que es fan públiques a través del taulell d'anuncis, i també s'hi recullen les sol·licituds de participació dels museus.
- **Cursos i jornades:** Les convocatòries d'aquestes activitats es fan públiques mitjançant el taulell d'anuncis.
- **Àrea documental:** Cerca i consulta dels documents publicats al sistema, com ara les actes de les reunions, la legislació vigent sobre patrimoni cultural, formularis, manuals i altres documents de treball. Inicialment no contemplà la indexació dels continguts dels documents annexats.

L'aspecte actual de la Intranet és més endreçat. A banda del taulell d'anuncis que rep els usuaris, tots els continguts s'estructuren en tres o quatre paquets, segons el perfil de l'usuari:

- **Web del Museu més gran:** permet fer el manteniment dels continguts del lloc web de la Xarxa, en els següents apartats: descripció dels museus, agenda d'activitats, serveis educatius, arxius i documentació, productes de la botiga i publicacions.
- **Serveis de la Xarxa de Museus Locals:** inclou el manteniment d'anuncis de la intranet, la central de préstecs i el catàleg dels serveis de la Xarxa – amb les consultes d'ocupació i els formularis de sol·licitud corresponents-, el Xarxamail, el repositori de documents i el banc de recursos .
- **Manteniment de la Intranet:** manteniment d'usuaris, taules auxiliars i estadístiques de la pàgina web.

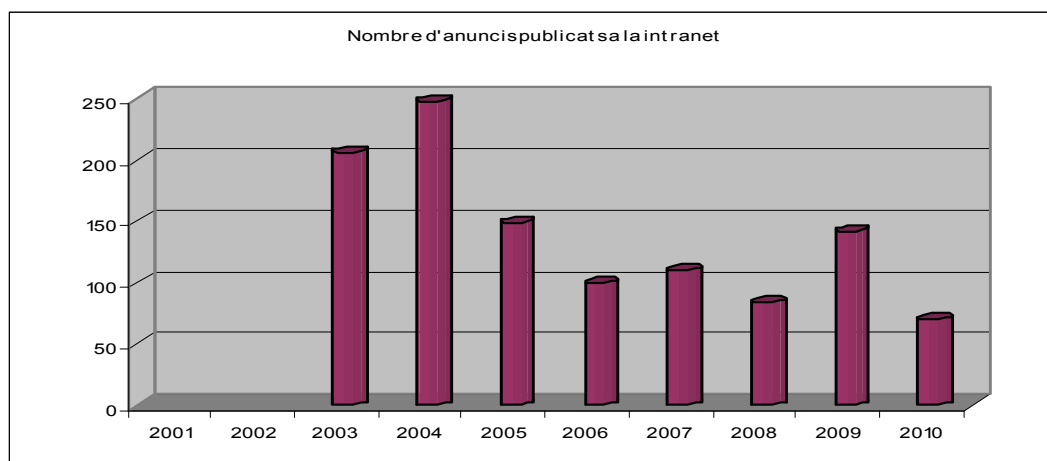
- **Autoritzacions pendents:** Només apareix al personal que es responsabilitza de la intranet des de l'Oficina de Patrimoni Cultural, que n'ha de validar les modificacions i noves entrades de dades, abans que apareguin a la pàgina web de la Xarxa, per tal d'evitar errades involuntàries.



Pantalla d'activitats de l'aplicatiu Intranet de la Xarxa de Museus Locals

S'han afegit noves funcionalitats en la gestió de la informació, tot permetent a cada museu el manteniment dels continguts que hi fan referència, en els apartats de descripció del Museu i de Publicacions, que anteriorment es gestionaven des de l'Oficina de Patrimoni Cultural.

La intranet de la *Xarxa de Museus Locals* té tres tipus d'usuaris o perfils. El denominat *usuari museu* té accés a modificar les dades i penjar nous anuncis, activitats, etc... del museu o museus als quals està vinculat, i a autoritzar les reserves de serveis educatius. L'anomenat *usuari OPC* pot accedir a veure i



modificar el conjunt de la informació. Finalment, hi ha uns *usuaris administradors*, que han de validar les dades introduïdes pels museus.

Pel que fa al nombre de museus des dels quals es té accés a la intranet, el creixement ha estat paral·lel al del conjunt de la Xarxa. Així, s'ha passat de 47 museus que hi tenien accés l'any 2003, quan es va implementar, als 64 museus de l'any 2010, cosa que implica un creixement del 36%.

El nombre d'anuncis interns publicats pels museus és un bon indicador del nivell d'utilització que té aquest mitjà de comunicació transversal. S'hi observen fortes variacions al llarg dels anys, des d'un ús inicial molt intensiu, fins a èpoques d'utilització molt més residual. En general, els dos primers anys l'eina tingué molt bona acollida i s'hi publicà, pràcticament, un anunci cada dia laborable (206 anuncis entre maig i desembre de 2003 i 248 anuncis l'any 2004). Després ha anat experimentat un declivi irregular, en el qual ha influït segurament la creixent davallada en l'activitat dels museus en el marc de la crisi general que ja afluïa. Malgrat això, es constatà una reactivació al 2009, relacionada amb les jornades de formació específiques sobre la intranet, destinades al personal tècnic dels museus locals, que es van fer a la tardor del 2008.

6.2.- Documentació de col·leccions

La documentació de les col·leccions constitueix una de les funcions bàsiques i fonamentals d'un museu, i el punt de partida per a una difusió de qualitat dels béns que conserva. Quan un objecte ingressa al museu es descontextualitza i perd part del seu significat, quedant supeditat a la documentació que a partir d'aquell moment se li associa. La contextualització de l'objecte és el que dona sentit a les col·leccions, sobretot en l'àmbit local, i serà determinant per vincular-les al seu territori i apropar-les als seus ciutadans.

Per altra banda, la documentació és imprescindible també per a una efectiva gestió de les col·leccions: emmagatzematge, seguretat, control i protecció dels béns custodiats. A més, cal conèixer tota la informació possible d'un objecte per a poder establir les mesures adequades per a una bona protecció i conservació preventiva.

Tant el Codi Deontològic de l'ICOM com la legislació sectorial posen l'èmfasi en la documentació dels objectes com una de les funcions bàsiques i primordials del museu. Concretament la llei 17/1990 de 2 de novembre de museus, i el Decret 35/1992, de 10 de febrer que la desenvolupa, obliga a que els museus tinguin inventariades i documentades les seves col·leccions, i a que les administracions públiques facilitin quan els correspongui, i dins les respectives disponibilitats pressupostàries, els mitjans tècnics i econòmics per a un compliment efectiu d'aquesta obligació (arts. 11.1 i 11.2 de la llei).

Tenint en consideració l'exposat anteriorment, i després de constatar en el diagnòstic previ dels museus de la *Comissió de Cooperació* que es va realitzar l'any 2000, que un dels problemes més greus que presentaven els museus

locals era el gran volum d'objectes pendents d'inventariar per una banda (186.517 fitxes d'inventari pendents), i l'endarreriment documental i el baix índex d'informatització de la documentació amb el programa informàtic DAC¹⁰ per altra (només 26 museus havien iniciat la informatització i hi havia 93.622 fitxes pendents d'informatitzar), es va establir, com a una de les actuacions prioritàries de la XML el desenvolupament d'un programa de suport anual a la documentació de les col·leccions dels museus locals. L'objectiu era que els museus tinguessin al dia els inventaris i la documentació de les seves col·leccions així com la informatització d'aquesta en el termini de 5 anys.

El programa de documentació de la *Xarxa de Museus Locals* desenvolupat al llarg d'aquests 10 anys ha contemplat bàsicament tres tipus d'accions de suport directe:

a) Contractació de tècnics especialistes per a la documentació dels fons.

L'acció ha consistit en la contractació per part de la Diputació de Barcelona de tècnics documentalistes per a destinar-los als museus per a realitzar tasques de documentació de les col·leccions per un període de temps determinat. Les tasques definides inicialment que s'havien de realitzar eren el registre i marcatge dels objectes, la realització de la fitxa d'inventari (fitxa verda), la fotografia digital de l'objecte i la introducció de tota la informació en el programa informàtic DAC i posteriorment en el *Museumplus* que va substituir a l'anterior programa¹¹.

En aquests 10 anys de desenvolupament del programa, la XML ha realitzat un total de 182 actuacions de suport a la documentació del fons en 49 museus de la Xarxa, amb un total de 121.138 fitxes realitzades i una despesa total de 767.824,66€. Això significa un promig de 3,71 actuacions per museu i una despesa mitjana per museu de 15.669,89 €.

b) Beques per a la informatització de la documentació.

Entre el 2002 i el 2008 l'OPC va convocar una sèrie de beques anuals amb l'objectiu d'informatitzar mitjançant el programa informàtic DAC les fitxes d'inventari que es disposaven en paper. En aquest programa, que ha comptat amb una despesa total de 93.313,46 €, han participat un total de 16 museus, s'han atorgat 40 beques i s'han informatitzat 78.888 fitxes.

c) Suport a programes documentals propis.

Alguns museus, que ja tenien definit un programa propi de documentació, van rebre suport econòmic per a implementar-lo o ampliar-lo. Així, entre el 2001 i el 2004, sis museus (Museu de Manresa, Museu d'Història de l'Hospitalet de Llobregat, Museu de l'Estampació de Premià de Mar, Museus de Sitges, Museu de Terrassa i Vinseum. Museu de les Cultures del Vi de

¹⁰ A principis dels anys noranta la Generalitat de Catalunya va posar a l'abast dels museus una eina informàtica, el DAC (Documentació Assistida de Col·leccions) que basada en la definició d'estàndards documentals, permetia fer una gestió més eficient de la documentació i gestió de les col·leccions dels museus. Això significava que tota la documentació que els museus disposaven en format de fitxes en paper s'havia d'introduir a aquest programa informàtic.

¹¹ A finals dels 90 el DAC va quedar obsolet i va esdevenir incompatible amb els sistemes operatius instal·lats en la majoria de museus, i la Generalitat de Catalunya el va substituir per un nou programari, el *Museumplus*, que es va anar implementant a partir del 2004 de manera progressiva en tots els museus.

Vilafranca del Penedès) van rebre un total de 85.893,68€ per al desenvolupament dels seus propis plans de documentació.

El programa de documentació de la XML s'ha realitzat anualment, desenvolupant-se entre els mesos de febrer i desembre en funció de la conveniència de cada museu. La concreció del tipus d'acció a realitzar (documentació del fons o informatització de fitxes), així com la determinació dels museus beneficiaris, s'estableix a partir de les dades que ens proporcionen les enquestes anuals de la XML sobre l'estat de documentació dels fons dels museus.

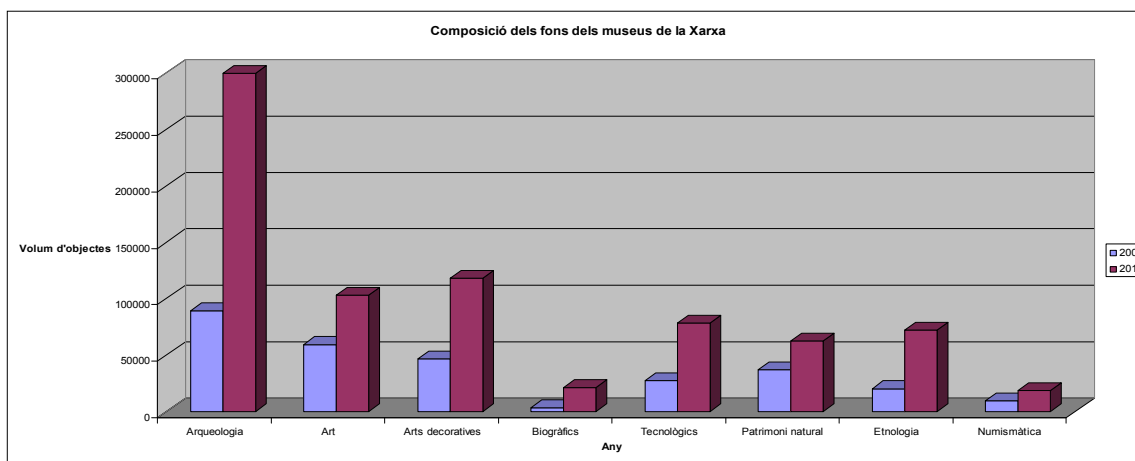
En resum, i a nivell econòmic, l'aportació total de la Diputació de Barcelona en aquests 10 anys a accions de suport a la documentació dels fons dels museus ha estat de 947.031,80€, xifra que representa un 18,28% del pressupost total destinat per la Diputació de Barcelona a accions de suport directe als museus de la XML. En total se n'han beneficiat 50 museus i s'ha destinat un mitjana de 18.940,63 € per museu.

L'impacte del suport del programa de documentació de la XML en l'estat de la documentació dels museus durant aquests 10 anys, està condicionat per l'evolució en paral·lel dels fons dels museus de la XML, que han experimentat un gran creixement, xifrat en un 142,64%, al passar de tenir 332.594 objectes estimats el 2001 a 749.320 objectes estimats el 2010.

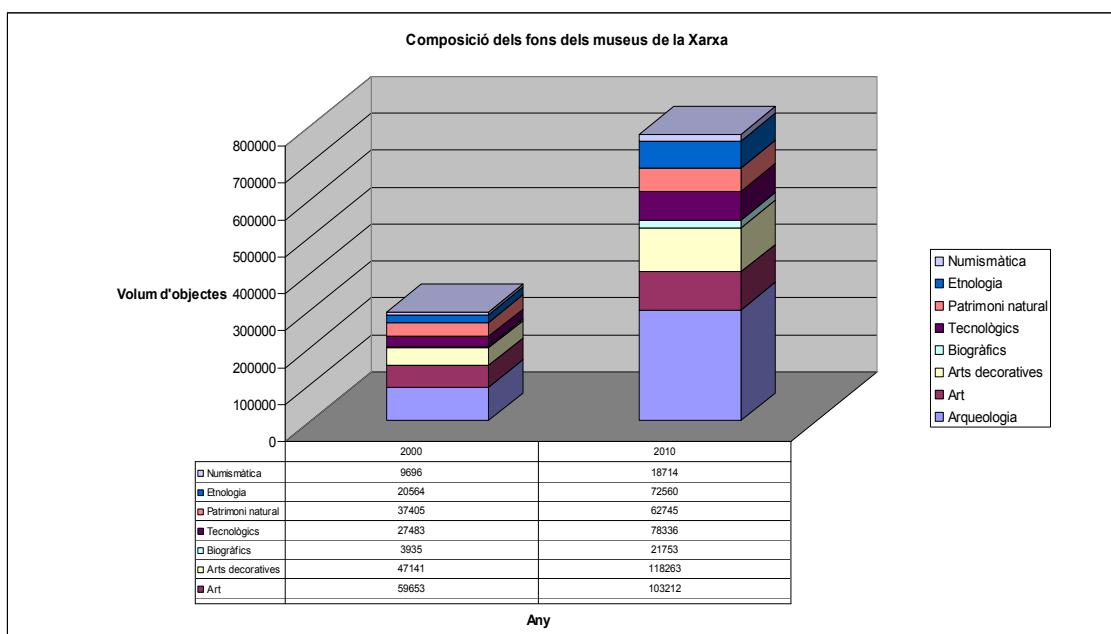
Aquest increment no es deu només a l'augment de museus adherits a la XML al llarg d'aquests anys, que s'han incrementat en un 72,97% passant de 37 a 64 museus, sinó sobretot a l'ingrés de nous objectes als museus ja adherits. Si analitzem la composició dels fons i la seva evolució en termes absoluts, en destaca el creixement exponencial dels fons arqueològics, que han passat de 89.305 objectes l'any 2000 a 299.633 objectes l'any 2010, significat per tant un creixement d'un 235,52%.

Aquest augment extraordinari dels fons arqueològics està directament relacionat al creixement que ha experimentat l'activitat arqueològica en el nostre país en els darrers anys com a conseqüència del desenvolupament urbanístic, és a dir, de l'augment de la construcció d'habitatges i de grans infraestructures de comunicació que han provocat un increment continuat del nombre d'intervencions arqueològiques efectuades arreu del territori¹².

¹² En la majoria de casos, i sempre i quan el museu estigüés registrat, els materials arqueològics trobats en les excavacions realitzades dins el terme municipal s'han dipositat al museu local del propi municipi, d'acord amb les resolucions de la Direcció General del Patrimoni Cultural, i en el marc del Decret 78/2002, de 5 de març, del Reglament de Protecció del Patrimoni Arqueològic i Paleontològic.



A més dels materials procedents de les excavacions arqueològiques, la segona font principal d'ingrés d'objectes, en la majoria de museus locals, són les donacions. Si n'analitzem les dades en termes relatius, ens adonem que els fons que més han crescut en aquests 10 anys han estat els fons biogràfics – aquells documents o objectes vinculats a persones o personatges representatius del seu fons- (452,81%), seguits dels etnològics (252,85%), amb objectes procedents de llegats i d'aportacions particulars que els museus locals han rebut de la societat civil.



Cal dir que aquest gran increment dels fons no només ha col·lapsat els museus a nivell documental, sinó que també n'ha saturat les reserves.

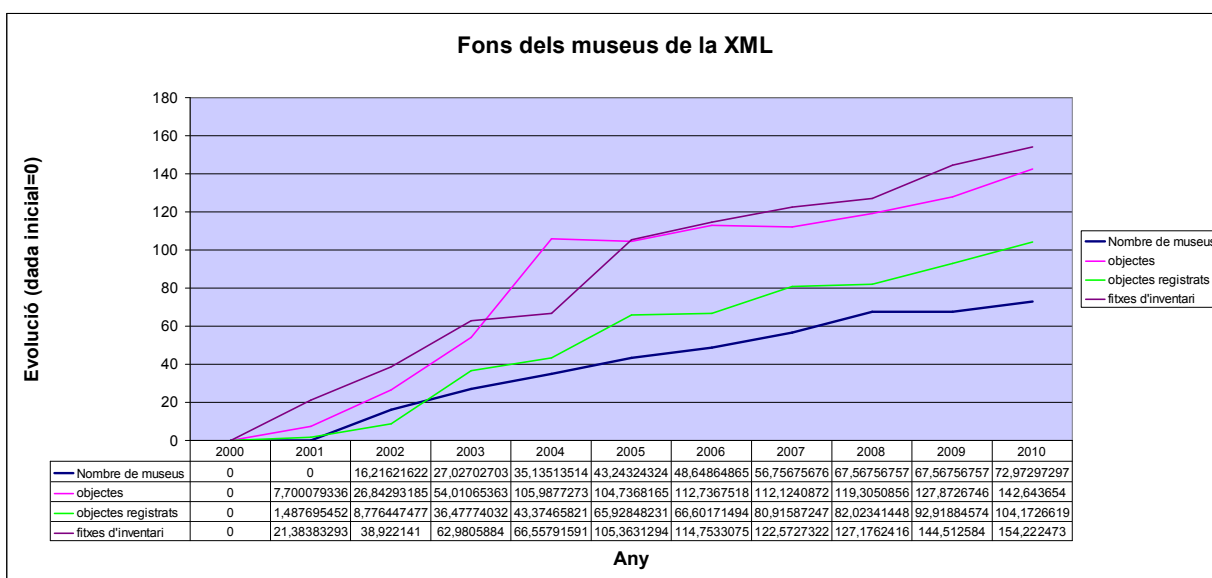
Les previsions de creixement dels fons dels museus locals realitzades inicialment per la Oficina de Patrimoni Cultural van ser superades en escreix per la realitat, i l'objectiu de tenir inventariades les col·leccions en un termini de 5 anys es convertí així de manera inexorable en un objectiu a llarg termini.

Tot i així, en línies generals, hi ha hagut un progrés important en la documentació dels fons dels museus locals i la tasca realitzada al respecte per la Diputació de Barcelona ha estat sens dubte decisiva. Cal dir que en els dos primers anys de desenvolupament del programa de documentació es va produir un extraordinari avenç en el nombre de museus que tenien inventariats en més d'un 90% el seu fons: l'any 2000 hi havia 12 museus i el 2002 ja n'eren 17. Pel que fa a museus que tenien el 100% del fons inventariat, l'any 2000 eren 4 museus i el 2002 n'eren 12.

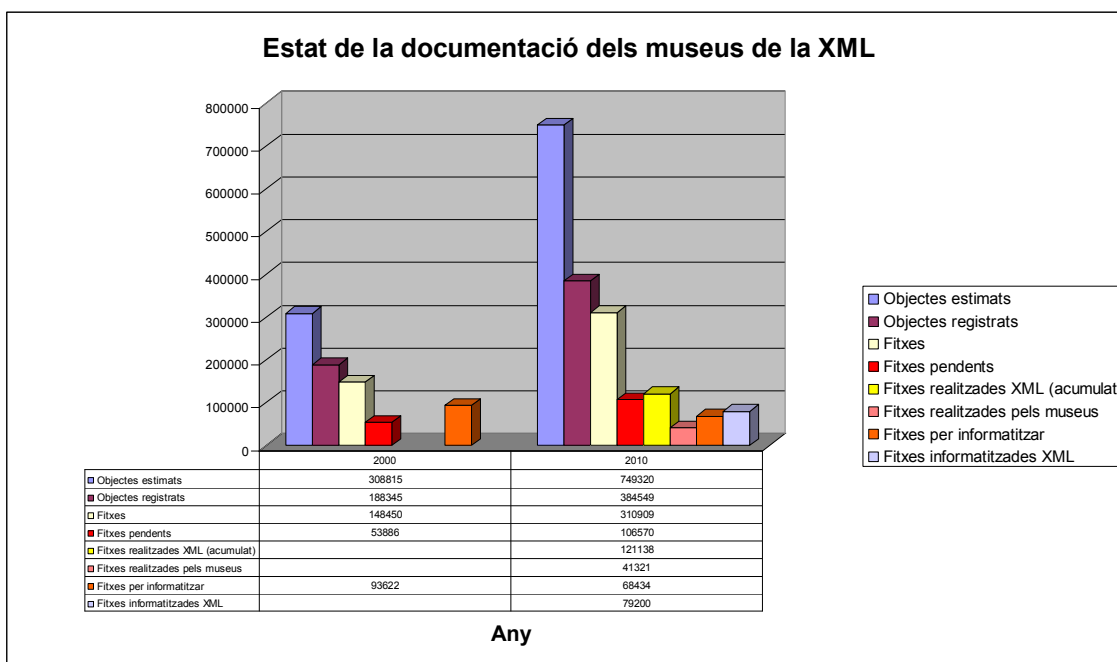
A més, entre el 2001 i el 2010 s'han realitzat un total de 162.459 fitxes d'inventari, de les quals tres quartes parts, concretament el 74,56%, han estat realitzades per la XML (un total de 121.138 fitxes) mitjançant la contractació de tècnics documentalistes. Aquest suport de la Diputació de Barcelona es reflexa amb claredat en l'índex de creixement de les fitxes d'inventari dels museus, que ha estat d'un 154,22%, per damunt de l'índex d'objectes registrats, que és d'un 104,17% i inclús per damunt l'índex de creixement dels objectes, que ha estat d'un 142,64%.

Cal puntualitzar que, en els darrers anys, la implementació del nou programa informàtic de gestió i documentació de col·leccions, *Museumplus*, ha obligat a reorientar en part el suport destinat per la Diputació de Barcelona a la documentació dels fons de la XML. Així, part d'aquest suport s'ha hagut de destinar a revisar i completar les fitxes ja informatitzades i migrades al nou programari (revisió de tesaurus, incorporació de fotografies digitals, etc).

Aquesta tasca de revisió de la documentació ja feta i migrada al *Museumplus* no resulta visible en els indicadors, i és per aquest motiu que, tot i que el pressupost i el nombre d'accions de suport a la documentació destinat a la XML ha augmentat en els darrers anys, el nombre de noves fitxes d'inventari realitzades no s'ha incrementat de manera significativa, sinó que s'ha mantingut relativament estable, amb un promig de 12.114 fitxes anuals.



Pel que fa a la informatització dels inventaris, la Diputació de Barcelona també hi ha donat un suport important. Amb el programa de beques, s'han informatitzat un total de 79.200 fitxes. Les fitxes fetes pendents d'informatitzar han baixat considerablement en aquests 10 anys, de 95.874 el 2002 a 68.434 el 2010, malgrat la incorporació de nous museus. Mentre que el 2001 el 70% dels museus havien iniciat la informatització, el 2010 era un 88%.



Com a conclusió podem dir que, sense el suport de la Diputació de Barcelona, els museus locals no haguessin pogut fer front, només amb mitjans propis, a aquesta greu situació de dèficit documental dels seus fons. En l'enquesta d'avaluació dels serveis de la XML realitzada el 2010, el programa de documentació va ser un dels millor valorats pels museus, amb una puntuació de 9 punts sobre 10.

No obstant això, la incorporació progressiva de nous museus i l'increment exponencial dels fons en tots els museus obliga a replantejar els objectius inicials de manera més realista. Per part nostra, cal definir objectius específics a curt termini concrets i mesurables. Per part dels museus locals, cal incentivar l'autolimitació del creixement dels fons, mitjançant la definició de polítiques d'adquisició que estableixin de manera clara i precisa els criteris que han de permetre l'ingrés de nous objectes, sempre d'acord amb la missió i objectius del museu.

L'ingrés d'objectes no pot ser producte de l'atzar i no pot realitzar-se de manera aleatòria i indiscriminada. Cal tenir molt clar què s'ha d'adquirir i què no, els buits que cal omplir (de caire temàtic, tipològic, cronològic...) i les necessitats i costos de conservació a l'hora d'adquirir objectes i d'acceptar donatius, llegats o dipòsits. Aquesta política d'adquisicions del museu hauria de quedar establerta en un document aprovat pels òrgans de gestió del centre, amb el

màxim de consens possible, per tal de poder créixer de forma sostenible amb criteris científics i evitar així determinades donacions -o condicionar-les amb criteris museístics- que de vegades són proposades per artistes, familiars i fundacions privades, que pressionen els titulars del museu per tal de que determinades col·leccions amb un interès discutible passin a formar part del patrimoni públic.

En aquest sentit, l' Oficina de Patrimoni Cultural, a més de continuar donant suport per a la documentació dels fons de la XML, hauria de definir possibles accions vinculades als processos d'increment dels fons dels museus, més enllà de la documentació de les col·leccions. En primer lloc, cal implantar línies de col·laboració amb els museus locals per a l'establiment, revisió i/o redacció de la seva política d'adquisicions. L'elaboració d'un document-marc, per part de la OPC, que estableixi criteris, recomanacions i directrius al respecte podria ser útil en aquest sentit. En segon lloc, la definició d'estàndards i procediments per a la documentació de determinades tipologies d'objectes, com per exemple els materials arqueològics, per tal de determinar, en aquest cas, quins són els objectes susceptibles d'ésser documentats i quins no, i fer compatible així el sistema de documentació utilitzat en les excavacions i les campanyes arqueològiques amb els criteris aplicats en la documentació museològica¹³. Aquests criteris s'haurien de treballar conjuntament amb la Generalitat de Catalunya. L'establiment d'aquests estàndards i procediments implicaria racionalitzar l'ingrés i el registre d'aquesta tipologia d'objectes en les col·leccions dels museus.

6.3.- Conservació i restauració

Per definició, els museus tenen per objecte la recollida, la conservació, la documentació i la investigació dels testimonis més representatius de la comunitat en la que estan implantats. La conservació dels béns culturals, per tant, és una de les funcions bàsiques que desenvolupen i a la vegada una finalitat imprescindible que en justifica la seva existència.

El Programa de Conservació i Restauració de l'Oficina de Patrimoni Cultural ha treballat a partir dels objectius marcats per l'estudi realitzat inicialment sobre el fons patrimonial i les instal·lacions dels 37 museus de la *Comissió de Cooperació* l'any 2001. L'anàlisi va concloure que hi havia una necessitat aproximada de restauració de 7.000 objectes, que existia un dèficit considerable en la utilització d'aparells de control i de correcció ambiental, i que es disposava d'uns espais de magatzems insuficients.

En conseqüència, el programa es va endegar amb l'objecte de cobrir part de les necessitats dels museus a través dels diferents tipus d'intervenció que

¹³ Cada museu aplica criteris diferents per a la documentació de materials arqueològics. Hi ha museus que documenten, en una sola fitxa, conjunts de fragments (per campanyes, sectors, estrats...) però n'hi ha que documenten separatament les restes, i d'un fragment fan una fitxa d'inventari, de manera que el creixement del fons en aquests casos arriba a ser descomunal.

contemplen la conservació del patrimoni cultural tangible, els quals responen a objectius diferents i comprenen mesures determinades que poden actuar indirectament o directa sobre els objectes i les col·leccions:

- **Restauració:** intervencions que han tingut com a objectiu tornar als objectes la seva forma original amb el menor sacrifici estètic i d'integritat històrica.
- **Control mediambiental:** intervencions que han tingut com a objectiu assessorar en matèria de control i equipament ambiental, i donar-hi suport mitjançant el préstec i l'adquisició d'aparells per al control i la correcció climàtica.
- **Conservació preventiva:** intervencions que han tingut com a objectiu la preservació dels fons dels museus locals, mitjançant auditories sobre el seu estat de conservació, amb propostes de mesures correctives, centrades bàsicament en les condicions ambientals que requereixen els espais d'exposició i de magatzem (iniciades a partir de 2009).

El Programa de Conservació i Restauració es convoca anualment i s'adreça a tots els museus que integren la *Xarxa de Museus Locals*. Fins al 2010, s'ha donat suport a tots els museus que han sol·licitat participar-hi. La gestió del programa i el seu cost s'assumeixen íntegrament des de l'OPC.

En matèria de restauració, el programa es vehicula a través de dues línies d'actuació que s'han consolidat al llarg dels anys: la contractació directa d'empreses i professionals de la restauració, tot obtenint economies d'escala, i els convenis de col·laboració que l'Oficina de Patrimoni Cultural manté amb centres formatius per a la restauració d'objectes per alumnes en pràctiques.

D'entre els centres formatius que han col·laborat al llarg d'aquests deu anys hi ha la Facultat de Belles Arts de la Universitat de Barcelona, l'Escola d'Arts i Oficis de la Diputació de Barcelona, l'Escola Superior de Conservació i Restauració de Béns Culturals de Catalunya i la desapareguda Escola EPSAR.

Puntualment, també s'ha donat suport a intervencions amb altres especificitats. És el cas de la restauració d'objectes que van formar part d'exposicions produïdes per museus de la Xarxa com *L'art del ferro. Rusiñol i el col·leccionisme del seu temps* (2007), *El món des d'una rajola* (2008) o *Silencis forçats* (2010). També s'han assessorat i finançat altres intervencions en museus, més enllà del Programa.

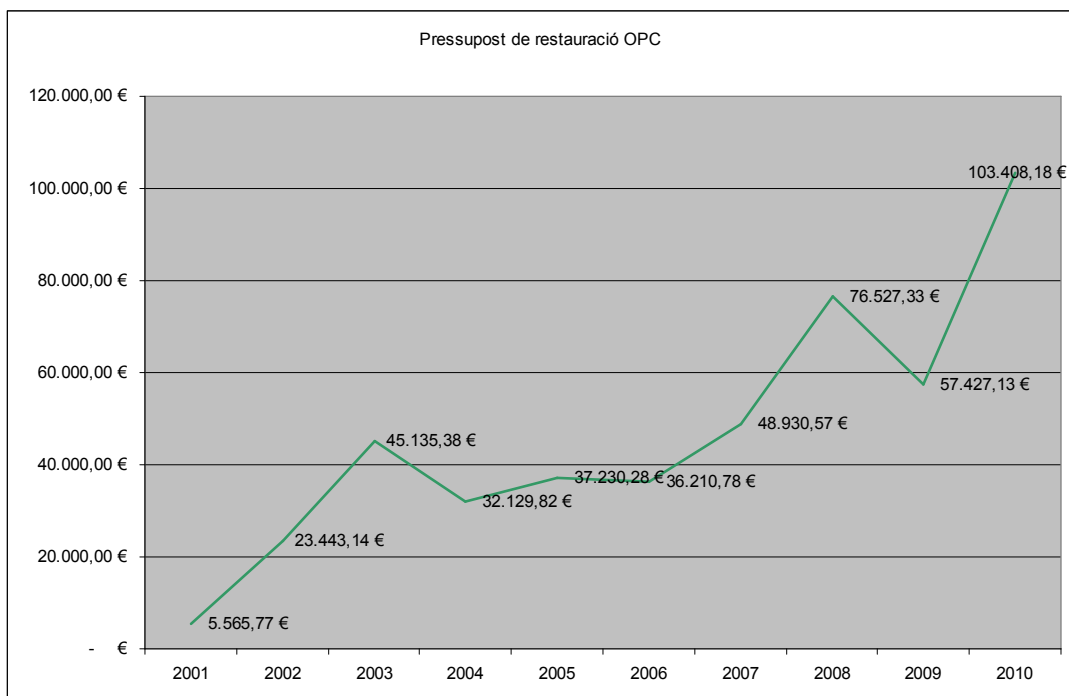
Pel que fa a la conservació preventiva, en el període 2001-2008, les actuacions es van centrar en el control ambiental, en el registre i la interpretació dels paràmetres climàtics aportant solucions tècniques per a la correcció de la temperatura i de la humitat.

Des del 2008, el programa s'ha estructurat en dues fases. Una primera dirigida a la recollida i anàlisi de dades, i una segona fase centrada en l'aplicació de mesures correctives, a través de la programació d'intervencions curatives i de la incorporació de materials adequats per a la conservació i/o l'emmagatzematge. Les intervencions de conservació preventiva responen a un programa d'actuacions a desenvolupar en diferents etapes que comporten una

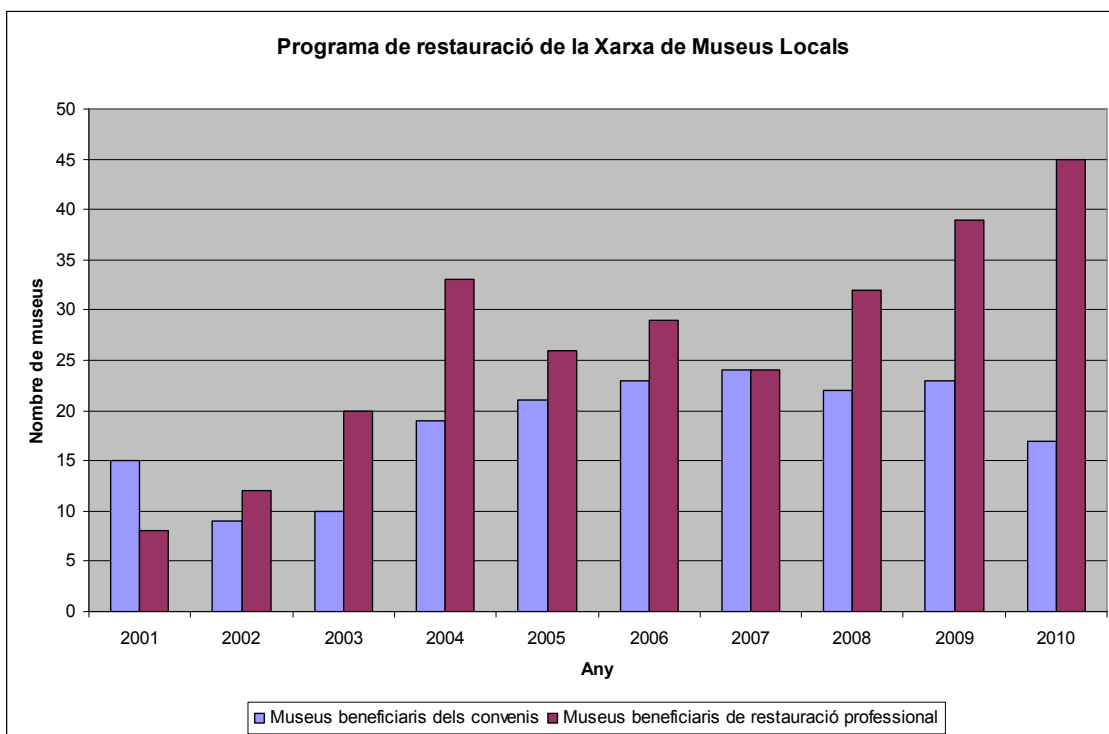
intervenció directa en el museu, per part d'una empresa especialitzada en la conservació del patrimoni, durant un període de 5 a 10 dies hàbils anuals.

D'altra banda, des de l'edició de 2010, també es gestionen les subvencions en espècie que s'atorguen als museus en aparells per al control ambiental –*data loggers*, deshumificadors i luxòmetres- que anteriorment formaven part de la Central de Compres Conjunes. D'aquesta manera, la dotació d'aparells de control climàtic als museus ha deixat de ser una acció aïllada i ha quedat integrada en el programa de conservació preventiva, vinculada a la resta d'accions desenvolupades des d'aquest programa.

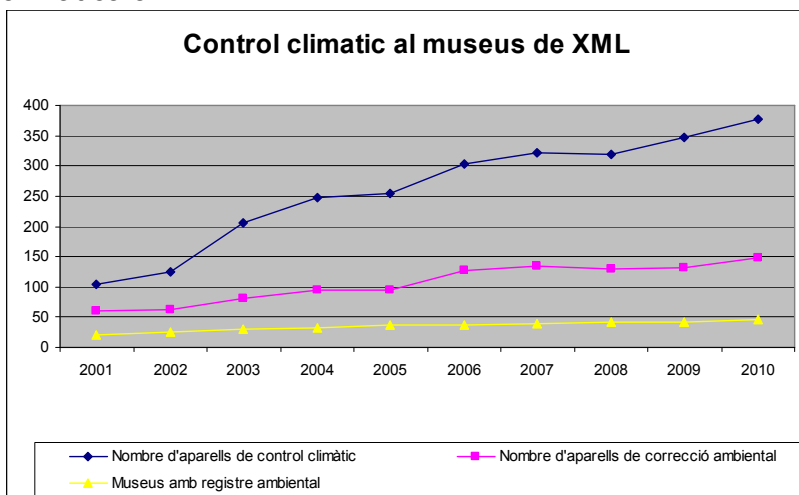
Sumant tots deu anys, el programa ha comptat amb un pressupost total de 466.088,38 €, dels quals 419.585,62 € s'han destinat a la contractació de professionals i 19.664,76 € als convenis amb els centres educatius. Els objectes restaurats han estat 820, dels quals 554 han estat realitzats per professionals, i 266, per alumnes.



Aquest increment també s'ha traduït en termes de participació. La tendència ha estat progressiva, i ha augmentat a mesura que augmentaven els museus que formaven part de la XML. Només 3 municipis que la formen actualment no hi han participat mai. Si en el 2001 se'n van beneficiar 8 museus i es van restaurar 34 objectes, en el 2010 han estat 45 els museus que hi han participat, i 115 els objectes que s'han restaurat.



En matèria de conservació preventiva i control ambiental, a través del suport en l'adquisició d'aparells de control i de registre (*data loggers*), s'ha aconseguit que aproximadament el 70% dels museus mesurin el comportament de la temperatura i de la humitat en els espais on hi ha béns patrimonials. De 97 aparells de control ambiental s'ha passat a 376 i de 40 aparells de correcció climàtica a 147.



	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre d'aparells de control climàtic	103	124	206	248	255	304	321	320	347	376
Nombre d'aparells de correcció ambiental	60	62	80	95	94	128	135	129	132	147
Museus amb registre ambiental	21	25	29	32	38	38	39	42	42	47

Pel que fa a les auditories i intervencions que es van iniciar l'any 2008, s'han realitzat 27 informes i s'han coordinat 23 intervencions en conservació, que han repercutit en les col·leccions dels museus, estiguin en exposició o en reserva. El pressupost assignat ha estat de 86.798,36€; d'aquests, 51.153,62€ s'han destinat a la realització d'intervencions conservatives; 32.016,25€ a la compra d'aparells per al control ambiental i 3.628,49€ a la compra de materials adequats per l'emballatge i emmagatzematge.

Des de setembre de 2011, l'Oficina de Patrimoni Cultural desplega nous serveis directes en aquesta matèria, mitjançant un taller de restauració de béns culturals propi, amb un plantilla de quatre professionals, antigues professores de restauració de béns mobles de l'Escola d'Arts i Oficis de la Diputació. Aquest nou servei, que estava previst de fa anys, ja és a l'abast dels museus de la XML.

6.4.- Adquisició i préstec d'equipament

L'objectiu de les accions de suport de préstec i adquisicions de materials és dotar els museus de la Xarxa de material i d'equipament museístic, en concepte de préstec, així com donar suport a l'adquisició de determinats equipaments, tot afavorint les economies d'escala.

El programa de préstecs és un servei de la *Xarxa de Museus Locals* que consisteix en dotar els museus d'equipament museístic en concepte de préstec per tal de suplir les seves necessitats de caràcter més immediat i urgent, en àmbits tan diversos com l'emmagatzematge de béns culturals, el seguiment preventiu i el control de les condicions ambientals, o el muntatge d'exposicions (permanents, temporals o itinerants).

D'altra banda, des de l'Oficina de Patrimoni Cultural també es gestiona la central de compres conjuntes. Per la gran demanda que en fan els museus, en destaquen els elements d'emmagatzematge, com ara les caixes normalitzades Norma Europa i els palets.

De forma experimental, l'any 2001 es va convocar una oferta de compra conjunta per l'adquisició de caixes normalitzades per a l'emmagatzematge de béns culturals, una activitat que s'ha consolidat amb el temps com una oferta estable i regular de la Xarxa. L'interès per desenvolupar una estratègia de compres conjuntes rau, fonamentalment, en la oportunitat d'aprofitar ofertes de preus econòmicament més avantatjoses, en funció de comandes elevades i conjuntes. L'Oficina de Patrimoni Cultural assumeix una part variable de la facturació, en funció de la disponibilitat pressupostària, així com del nombre de museus que s'hi acullen. En aquest context, la participació de la Diputació de Barcelona ha oscil·lat del 30 al 60% de la facturació final, amb el transport inclòs, segons els anys.

El programa de préstecs de la *Xarxa de Museus Locals* disposa d'aparells de control ambiental, com *data loggers* per a la mesura de les variacions de la temperatura i humitat relativa; luxòmetres per a la mesura de la intensitat lumínica i de l'impacte dels raigs ultraviolats; i aparells humidificadors i deshumificadors per a la regulació de la humitat ambiental.

La necessitat manifesta de molts museus de disposar dels seus propis mitjans de control climàtic de forma permanent, va motivar una campanya de suport de la OPC per a la compra d'aparells de control ambiental, la qual cosa s'ha traduït en una lògica disminució del programa de préstecs en benefici del de compres conjuntes, a finals de la dècada.

El servei de préstec d'elements museogràfics consisteix en la cessió temporal i itinerant de vitrines, faristols, peanyes i plafons, que es posen a disposició dels museus per a suplir les seves necessitats en relació a les exposicions temporals i itinerants. En aquest cas, l'OPC adquireix i posa a disposició de la Xarxa elements expositius, principalment vitrines i plafons, amb la finalitat d'oferir un ampli ventall de possibilitats als museus per a adaptar-se a diferents necessitats i escenaris museogràfics.

La gestió d'aquest servei de reserva i cessió de material d'ús compartit es formalitza a través de la intranet, des dels propis museus. En aquest context, la intranet, nascuda a l'any 2003, va suposar una millora considerable en la gestió de la Central de Préstecs i contribuï a consolidar la consciència de xarxa compartida de serveis.

Des dels seus inicis, el programa de préstec i adquisicions de materials, pel que fa a equipament tècnic, museogràfic i expositiu, climàtic i d'emmagatzematge, ha estat molt ben valorat pels museus de la Xarxa com un servei de caire preventiu i pal·liatiu, per tal de solucionar necessitats conjunturals de caràcter immediat, en espera de poder dotar-se de l'equipament imprescindible pels seus propis mitjans. En aquest sentit, destaca, per la seva acollida, la compra conjunta de caixes i el préstec d'elements expositius.

Al llarg d'aquests deu anys, les Centrals de Préstecs i Compres s'han adaptat a les necessitats canviants dels museus, en part condicionades per una major demanda, fruit de l'increment dels seus fons patrimonials. Això explica l'increment creixent de la demanda de caixes per a l'emmagatzematge. D'altra banda, la implantació i democratització de les noves tecnologies visuals han motivat que equipaments que en el seu moment varen tenir una elevada demanda a la Xarxa, com les cameres fotogràfiques digitals, de vídeo, els monitors de TV, o els projectors de diapositives, hagin passat a l'oblit. A més, les noves campanyes per la compra de *data loggers* per als museus de la Xarxa també han suposat un descens lògic d'aquest servei de préstec, pel fet que ja són molts els museus que disposen dels seus propis elements de registre i control climàtic. L'estratègia de dotació de *data loggers* pels museus ha passat per tant del préstec cap a la compra conjunta. A partir de 2010, aquesta acció està integrada en el Programa de Conservació Preventiva

A les adquisicions de material electrònic impulsades des de la Xarxa, cal afegir una campanya, duta a terme per la Diputació, de subministrament de maquinari informàtic de la qual també s'han beneficiat els museus de la Xarxa. Des dels inicis, al 2001, es va proporcionar un PC i una impressora a tots els museus adherits a la XML. En el 2010 es van renovar els equips antics i es van facilitar equips nous als museus adherits amb posterioritat al 2001.

D'altra banda, la intranet també disposa d'un Banc de Recursos en el qual els museus de la Xarxa poden penjar i posar a disposició de tots els membres els seus propis lots de mobiliari i de material expositiu o audiovisual que tenen infrautilitzats i que volen compartir i prestar, de forma horitzontal i autònoma respecte de la XML. Cal dir que aquest és un recurs poc utilitzat. Al 2011, aquesta base de dades conté 69 vitrines, 53 peanyes, 5 tòtems, 150 cavallets plegables, 50 taules, 30 marcs metàl·lics, focus, ventoses per aixecar vidres, estructures metàl·liques, un transpalet per a moure objectes pesants, una pantalla de projecció i un espai per a taller de restauració.

6.5.- Assessorament i estudis

En el marc de l'assistència i la cooperació tècnica que la Diputació de Barcelona presta als ajuntaments de la província, un dels serveis bàsics que ha desenvolupat l'Oficina de Patrimoni Cultural ha estat el suport i l'assessorament tècnic als museus de la *Xarxa de Museus Locals*, així com la realització d'estudis i projectes tècnics quan aquests els demanen.

L'enquesta i diagnosi inicial dels museus locals realitzada el 2001 va posar en evidència l'escassetat de personal amb que comptaven molts equipaments. Tretze museus tenien tan sols un tècnic superior, i només deu disposaven de més de dos titulats. Aquesta circumstància, afegida al fet que la gestió tècnica i econòmica del museu requereix sovint coneixements molt diversos i específics, fa que, en determinats casos, els tècnics dels museus necessitin suport extern per a resoldre els problemes i els dubtes que es plantegen, tant en el funcionament ordinari del museu com en l'elaboració de nous projectes i la formulació de nous plantejaments, especialment en els camps de la seguretat, els estudis de públic, el marketing, la imatge, la comunicació i la conservació dels fons.

Es va detectar doncs que per part dels museus locals existia una demanda important d'assessorament i suport tècnic, tant per a una òptima gestió de les col·leccions i del patrimoni cultural local com per a millorar el funcionament dels museus i equipaments patrimonials en relació a la funció i a les activitats que desenvolupen.

Per tal de donar resposta a aquesta demanda es van posar a l'abast dels museus els següents serveis d'assessorament, d'estudis i projectes:

- Projectes per a l'adequació d'espais expositius.

- Estudis i normatives de seguretat.
- Assessoraments en màrqueting, imatge i comunicació.
- Diagnosi tècnica dels edificis.
- Projectes museològics i museogràfics.
- Estudis de públic.

En aquests deu anys, les accions d'assessorament, puntuals o sostingudes, amb visites i informes tècnics, dutes a terme pels tècnics de l'OPC, han estat relativament nombroses: informes sobre el magatzem del Museu de Granollers i sobre el magatzem del Museu de la Pagesia de Castellbisbal; informe sobre el personal i els espais necessaris per a la Fundació Palau de Caldes d'Estrac; informe sobre el Pla director del conjunt monumental de les esglésies de Sant Pere de Terrassa; diagnosi sobre el Museu Moià: etc...

També s'han realitzat informes i assessoraments per a diversos museus en matèria de conservació preventiva i d'accessibilitat, que s'expliquen ens els apartats respectius.

Des de l'OPC s'ha assumit directament la redacció, per part dels propis tècnics, de projectes museològics i museogràfics d'alguns dels museus de la Xarxa, com per exemple el Museu Municipal de Nàutica del Masnou o la Fundació Palau. Centre d'Art de Caldes d'Estrac.

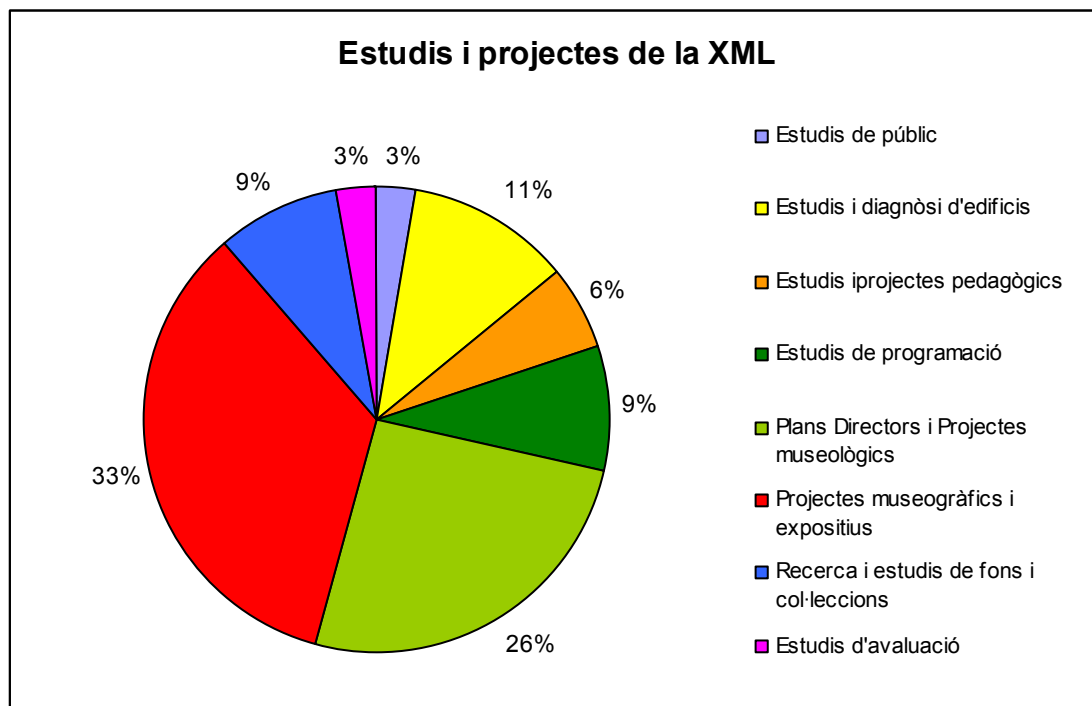
En d'altres casos, en funció del tipus d'assessorament sol·licitat o de l'estudi o projecte a realitzar, i a part de comptar amb el suport del personal tècnic propi de l'OPC, ha calgut contractar la col·laboració de professionals o d'empreses externes, especialistes en l'àmbit en qüestió. Pel que fa a la metodologia de treball, en tots els casos els tècnics de l'OPC fan un seguiment del desenvolupament del projecte, juntament amb l'empresa i els propis tècnics dels museus locals, d'acord amb els principis de concertació, diàleg i responsabilitat compartida, per tal de que el projecte s'elabori amb el màxim consens de les parts implicades.

En aquests 10 anys de XML s'han realitzat, mitjançant encàrrec extern, un total de 35 estudis i projectes corresponents a 20 municipis, que han implicat la col·laboració de més d'una dotzena de diferents professionals i empreses, amb una despesa global de 243.166,43€.

Dels estudis i projectes realitzats, 4 s'han centrat en qüestions d'interès per a la totalitat de la XML: *Estudi de públic* (2003); *Avantprojecte educatiu de la XML* (2005); *Proposta didàctica de la XML* (2006) i *Estudi de valoració dels serveis de la XML* (2010). La resta han estat estudis i projectes per a diversos museus de la xarxa entre els quals caldria destacar:

- Projecte museològic dels Museus de Martorell (Poliprograma, 2005 i 2006).
- Estudi de programació del Museu Romàntic Can Papiol (Guitart, 2005).

- Projecte museològic de la Casa Museu Lluís Domènech i Montaner de Canet de Mar (UB.Taller de projectes,2006).
- Pla Director del Museu de Granollers (Arismetria, 2006).
- Pla museològic del Museu de Sant Boi (UB. Taller de Projectes, 2006).
- Projecte museogràfic d'ampliació del Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet (DPC, 2006).
- Projecte de Museïtzació de les Coves del Toll de Moià (Ingenieria Cultural, 2006-2007).
- Pla Director del Patrimoni Cultural de Viladecans (TEA, 2007) i el Pla museològic del jaciment paleontològic de Can Guardiola de Viladecans (TEA, 2009).
- Museïtzació dels Rocs de Sant Magí de Sant Andreu de Llavaneres (TAT, 2008).
- Projecte museològic del Museu Arxiu Municipal de Calella (TEA, 2009).
- Projecte museològic del Museu de Molins de Rei (KUANUM, 2009).
- Projecte museològic de Can Marfà (STOA, 2009) i Projecte museogràfic de Can Marfà (STOA, 2010) de Mataró.



D'altra banda, l'Oficina de Patrimoni Cultural ha format part de tribunals i òrgans de valoració de projectes museogràfics de museus de la Xarxa. Ens referim als projectes de museu de Sant Boi de Llobregat, de la Casa Museu Lluís Domènech i Montaner de Canet de Mar, del Museu de la Immigració de Sant Adrià del Besòs o del Vinseum. Museu de les Cultures del Vi de Vilafranca del Penedès.

A part dels assessoraments i de l'elaboració de projectes, un dels estudis de més rellevància que s'elaboren anualment des de la OPC és la bateria anual d'indicadors d'avaluació de la XML, que té l'objectiu de realitzar una diagnosi completa i de conèixer l'estat i evolució dels museus de la xarxa, més enllà de les dades de públic. D'aquesta manera, cada any s'envia als museus una enquesta que recull dades referents als espais dels museus, a l'estat i la composició de les col·leccions, a la conservació i seguretat d'aquestes, a la documentació dels fons, dades de gestió dels recursos humans i econòmics, i dades d'activitat i de públic entre d'altres. Amb les dades recollides s'elaboren uns indicadors que permeten tenir una visió global de l'evolució any per any del funcionament dels equipaments, detectar els dèficits del conjunt dels museus locals, alhora que permet dissenyar diferents programes d'actuació de caràcter supralocal que per les seves característiques són inviàbles a escala individual.



ENQUESTA ANUAL DE LA XARXA DE MUSEUS LOCALS



Full 1: informació sobre l'any 2011

Si us plau, introduïu la informació a les caselles grogues.

		Dades
Ajuntament		
Museu		
E-mail		
Nom del director/a		
Pressupost total 2011		
Pressupost Capítol I 2011		
Pressupost total capítol II		
Pressupost capítol II 2011	Pressupost d'activitats 2011	
	Pressupost de consums 2011	
Pressupost capítol IV 2011		
Pressupost capítol VI 2011		
Recursos propis generats el 2011		
Públic total 2011		
Públic escolar 2011		
Usuaris d'activitats 2011		
Públic de l'exposició permanent 2011		
Data de l'exposició permanent		
Nombre d'activitats escolars realitzades el 2011		
Nombre d'activitats escolars ofertades el 2011		
Nombre de tallers escolars realitzats el 2011		
Nombre de tallers escolars ofertats el 2011		
Exposicions temporals 2011	Quants visitants van tenir?	
	Quantes en veu fer?	
	Quantes de prod. pròpia?	
	Quantes de la Xarxa?	
	Cost màxim	
Cost mínim		
Total d'extensions obertes al públic el 2011 (inclosa la seu principal)		
Total d'hores d'obertura al públic el 2011 (sumant totes les extensions)		
Total de dies d'obertura al públic el 2011		
Nombre estimat d'objectes del fons		
Nombre d'objectes registrats		
Nombre de fitxes d'inventari general		
Nombre d'objectes pendents de registre		
Nombre de fitxes d'inventari general pendents de fer		
Nombre de fitxes fetes pendents d'informatitzar		
Nombre d'objectes prestats per a exposicions temporals		
Nombre de socis de l'Associació d'Amics (si n'hi ha)		
Quota de l'Associació d'Amics		
Valoreu del 0 al 10 la utilitat dels serveis de la Xarxa per al vostre museu		
En la vostra opinió, quins serveis haurien de ser prioritzats per la Xarxa?		

Si us plau, reviseu la informació que tenim de vosaltres i introduïu les correccions a les caselles grogues.

		Dades de l'enquesta 2010	Correccions
	Ajuntament		
	Museu		
	Adreça		
	CP		
	Telèfon		
	FAX		
	E-mail		
	Observacions		
	Organisme		
	Adreça organisme		
	CP Organisme		
	Telèfon organisme		
	Director		
	Nom del director/a		
Personal	Conservadors i tècnics (inclòs el director)		
	Vigilants		
	Altres treballadors		
Superfícies	Accés minusvàlids		
	Data de l'exposició permanent		
	Total d'extensions obertes al públic (inclosa la seu principal)		
	del museu		
	edificada		
	de tallers		
	de magatzems		
Composició del fons,	de reserves		
	d'exposició permanent		
	d'exposicions temporals		
	d'arqueologia		
	d'art		
	d'arts decoratives		
	de fons biogràfics		
	de fons tecnològics		
	de patrimoni natural		
	de materials etnològics		
	de numismàtica		
	Nombre estimat d'objectes del fons		
	Nombre d'objectes registrats		
	Nombre de fitxes d'inventari general		
	Nombre d'objectes pendents de registre		
	Nombre de fitxes d'inventari general pendents de		
	Nombre de fitxes fetes pendents d'informatitzar		
	Interessa rebre becaris d'informatització?		
	S'ha iniciat la informatització?		
	Nombre d'aparells de control climàtic		
	Nombre d'aparells de correcció ambiental		
	Hi ha sistemes d'alarma?		
	Disposa de normativa de seguretat?		
	Disposa de registre de dades ambientals?		
	Part exposada del fons (en %)		
	Interessaria un dipòsit comú de materials que		
	Teniu saturats els magatzems?		
	Teniu els magatzems en condicions correctes?		
	Nombre de caixes necessàries per normalitzar el		
	Nombre de caixes normalitzades que adquiriu		
	anualment		
	Nombre de caixes que necessiteu anualment		
Disposeu de prou aparells de control ambiental?			
Participaríeu en una compra conjunta d'aparells de			
Nombre d'objectes que feu restaurar a l'any			
Necessitats anuals de restauració de...	ceràmiques		
	metalls		
	quadres		
	escultures		
	tèxtils		
	pell		
	paper		
	altres materials		
quantitat altres materials			
Disposeu de restaurador?			
	Disposa d'àrea de consulta?		
	Nombre de llibres a la biblioteca		
	Disposeu d'algun sistema de tractament del fons		

"Productes" del museu	Reproduccions		
	Guies		
	Materials didàctics		
	Fulletons		
	Postals		
	Diapositives		
	Videos		
	Catàlegs		
	Revista		
	Cursos		
Participaríeu en la producció conjunta de reproduccions per a vendre?			
Féu servir els serveis d'alguna distribuïdora? Quina distribuïdora?			
Us interessaria fer servir una distribuïdora?			
Quants ordinadors teniu al museu?			
Disposeu de xarxa informàtica local?			
Necessiteu un curs de formació per als vigilants?			
Utilitzeu vigilància privada?			
Necessitaríeu vigilància privada?			
Qui porta l'atenció a les escoles?			
Si l'atenció a les escoles està externalitzada, quin sistema es fa servir?			
Us interessaria la contractació conjunta d'una empresa de monitoratge?			
Nombre de socis de l'Associació d'Amics del Museu			
Quota de l'Associació d'Amics			
Esteu satisfets de la repercussió de les vostres activitats als mitjans de comunicació?			
Esteu satisfets de la pàgina web de la Xarxa?			
Disposeu d'estudis de públic?			
Suggeriments			

De forma paral·lela a l'enquesta anual de la Xarxa, al 2010, es va decidir fer un estudi de valoració dels serveis de la XML, mitjançant una altra enquesta addicional. L'enquesta, efectuada entre els mesos de juliol i setembre de 2010 entre els responsables dels museus integrants de la *Xarxa de Museus Locals*, pretenia subministrar a la OPC elements objectius per a valorar els primers 10 anys del seu funcionament, per tal de reforçar aquells serveis amb un funcionament òptim i redefinir o reajustar altres serveis d'acord amb les necessitats detectades.

La necessitat de l'enquesta venia motivada per la determinació de la OPC de fer un balanç dels 10 anys de XML, que és l'objecte del present treball, però també d'analitzar i detectar nous camins i orientacions en el marc del nou context general de crisi econòmica i de restriccions pressupostàries, i consegüentment, davant la necessitat de redefinir els serveis oferts de la XML amb renovats criteris d'eficiència, d'eficàcia i d'equilibri pressupostari.

En el capítol 9 d'aquesta publicació analitzarem els resultats d'ambdues enquestes fetes el 2010, per tal d'avaluar l'estat actual dels museus de la Xarxa i fer balanç dels serveis prestats des d'aquesta als museus que en formen part, al cap de 10 anys de funcionament.

6.6.- Subvencions

1. Subvencions per a activitats

Un dels programes transversals més consolidats i propis de la Diputació de Barcelona, al llarg dels anys, ha estat les subvencions als ajuntaments per a activitats, en sectors i àmbits diversos. Lògicament, les subvencions en cultura, i dintre de cultura, les subvencions als museus municipals, s'han anat succeint fins i tot des d'abans de la creació de la *Comissió de Cooperació de Museus Locals* i de la seva posterior successora *Xarxa de Museus Locals*, i s'han anat convocant paral·lelament al desenvolupament de les esmentades eines de cooperació.

Aquestes convocatòries de subvencions s'han realitzat any rere any amb diferents marques i formats, que actualment s'anomena Catàleg de Serveis de la Xarxa de Govern Local, que actua com a contenidor coherent i unitari de tota l'oferta anual de subvencions. En aquest sentit, la Diputació s'ha preocupat d'emmarcar totes les subvencions en una safata global amb caràcter de finestreta única. En el marc del Catàleg de Serveis de la XGL existeix un Pla de Concertació de serveis i d'activitats locals en la que s'emmarquen les subvencions als museus locals.

Tot i que totes les sol·licituds de subvenció relacionades amb els museus de la Xarxa han estat informades i valorades tècnicament pels professionals de l'Oficina de Patrimoni Cultural, no existeix una relació directa entre els serveis i els programes compartits de la Xarxa i el suport directe en forma de

transferències corrents. En qualsevol cas, a partir de 2005 la pertinença a la XML ha estat condició *sine qua non* per accedir al programa de subvencions, i els projectes mancomunats entre dos o més museus de la XML tenen una valoració suplementària a l'hora de valorar els ajuts.

En els gràfics següents s'observen quines han estat les xifres globals del suport en activitats destinades per la Corporació als museus locals entre 2001 i 2010. Es va partir d'un volum de 130.000 € el 2001, que es va reduir als anys següents, per consolidar a mitjans de la dècada uns 190.000 €. A la segona meitat de la dècada la xifra es va establir a l'entorn dels 200.000 €, sense massa variacions, i amb una lleugera rebaixa el darrer any. En total, el programa ha comportat una inversió d'1.675.256,61 € en deu anys.

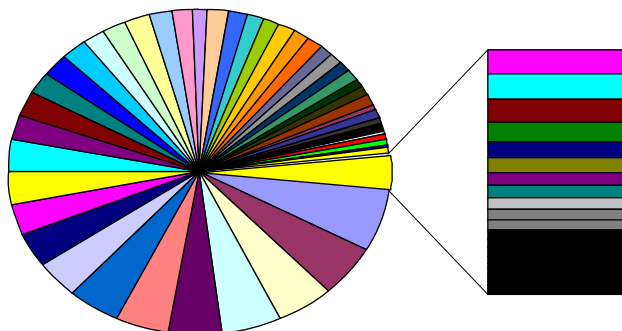
En aquests 10 anys, els ajuntaments beneficiats han estat 69 (68 municipis i un consell comarcal), 52 dels quals pertanyien a la *Xarxa de Museus Locals*.

Lògicament, hi ha un conjunt de museus més potents, amb un important volum de col·leccions i activitats, que corresponen a ciutats importants, i que, al llarg dels deu anys, han destacat com a beneficiaris d'aquests ajuts: Badalona, Sabadell, Mataró, Terrassa, Gavà, Granollers, Santa Coloma de Gramanet, etc...

Evolució 2001-2010 subvencions a museus

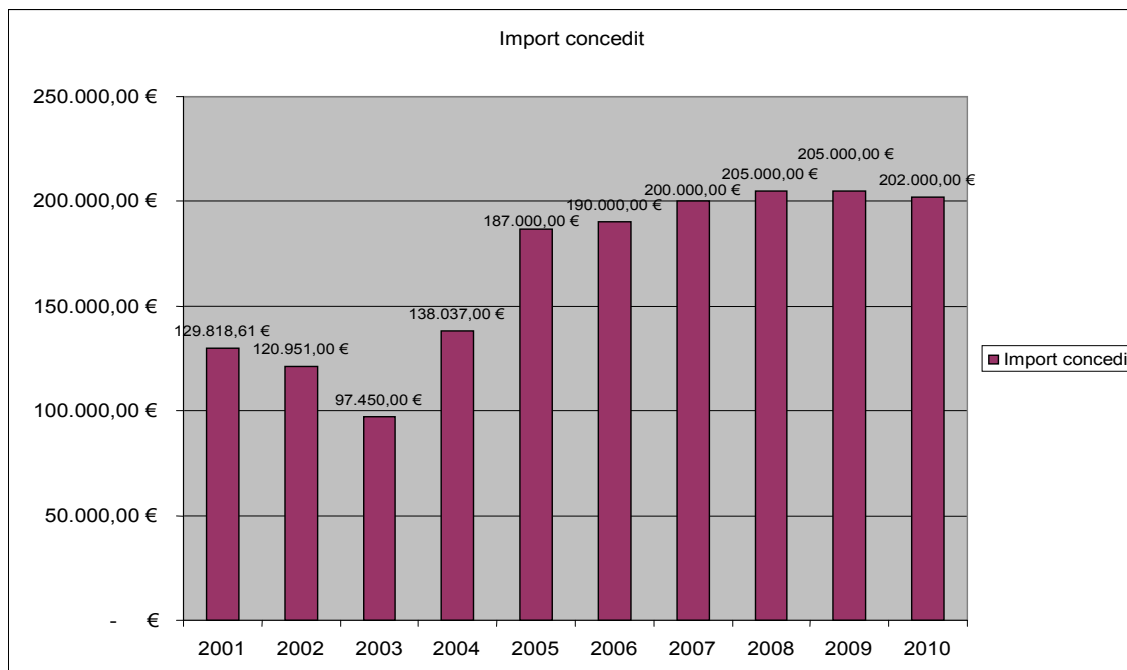
Any	Import concedit
2001	129.818,61 €
2002	120.951,00 €
2003	97.450,00 €
2004	138.037,00 €
2005	187.000,00 €
2006	190.000,00 €
2007	200.000,00 €
2008	205.000,00 €
2009	205.000,00 €
2010	202.000,00 €
Total	1.675.256,61 €

Subvenció total XML 2001-2010



- | | | | |
|-------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| ■ BADALONA | ■ SABADELL | □ MATARÓ | □ TERRASSA |
| ■ GAVÀ | ■ GRANOLLERS | ■ SANTA COLOMA DE GRAMENET | □ IGUALADA |
| ■ MANRESA | ■ HOSPITALET DE LLOBREGAT, L' | ■ MOLLET DEL VALLÈS | ■ Cerdanyola del Vallès |
| ■ RUBÍ | ■ CALDES DE MONTBUI | ■ VILANOVA I LA GELTRÚ | ■ SANT BOI DE LLOBREGAT |
| ■ CORNELLÀ DE LLOBREGAT | ■ MARTORELL | □ CAPELLADES | ■ CARDEDEU |
| □ VIC | ■ ESPLUGUES DE LLOBREGAT | ■ FOLGUEROLES | ■ VILAFRANCA DEL PENEDÈS |
| ■ RODA DE TER | ■ PRAT DE LLOBREGAT, EL | ■ ARENYS DE MAR | ■ MOIÀ |
| ■ MANLLEU | ■ SANT JOAN DESPÍ | ■ PREMIÀ DE DALT | ■ SANT CUGAT DEL VALLÈS |
| ■ MASNOU, EL | ■ VILASSAR DE DALT | ■ ARGENTONA | ■ SANT ANDREU DE LLAVANERES |
| ■ CERCS | ■ RIPOLLET | ■ PREMIÀ DE MAR | ■ CALELLA |
| ■ VILADECANS | □ MONTMELÓ | ■ MOLINS DE REI | ■ SITGES |
| ■ CASTELLBISBAL | ■ SANT ADRIÀ DE BESÒS | ■ TONA | ■ CANET DE MAR |
| ■ MONTCADA I REIXAC | ■ SANT POL DE MAR | ■ PRATS DE LLUÇANÈS | ■ ALELLA |
| ■ POLINYÀ | ■ TORELLÓ | □ | ■ |

Al llarg de les convocatòries, s'han establert diverses línies de subvenció, amb prioritats determinades, segons els anys. En línies generals, s'han establert tres grans línies de suport:



- Gestió de col·leccions (inventari, documentació i catalogació de fons; digitalització; conservació-restauració, seguretat) i museografia (habilitació de espais per a exposició permanent, reformes d'exposició permanent, projectes museològics i museogràfics, equipament i mobiliari). Les actuacions han anat incloent tant l'adquisició d'equipament com el finançament d'estudis, inventaris i projectes, no només museològics, sinó també, en ocasions, arquitectònics (amb encàrrecs a professionals externs als museus).
- Activitats de difusió (programes pedagògics destinats a públic escolar, tallers, rutes urbanes, visites guiades, dossiers i quaderns didàctics, edició de guies i serveis educatius, activitats divulgatives....)
- Exposicions temporals (elaboració de projectes, producció, itinerància...)

De forma ocasional, sobretot inicialment, també s'han subvencionat publicacions i campanyes d'excavacions arqueològiques. Alguns museus presenten sol·licituds de suport genèric a tota la programació anual d'activitats i exposicions. Els projectes mancomunats, de cooperació horitzontal, que diversos museus han presentat de forma conjunta han estat prioritzats i s'han anat beneficiant d'un suport suplementari.

2. Subvencions per a renovació museogràfica

A partir de l'any 2005, l'Oficina de Patrimoni Cultural, amb la voluntat de fomentar i donar suport als museus locals que volien endegar accions de renovació i reforma de les seves exposicions permanents, va encetar una nova línia de suport anomenada Pla de Renovació Museogràfica. L'objectiu era fomentar la reforma i modernització de les exposicions permanents dels museus locals de la Xarxa i donar suport als centres que volguessin dur a terme projectes de renovació d'aquestes exposicions. En aquest sentit, es va instaurar una modalitat específica de subvencions per a renovació museogràfica, gestionades directament per la OPC. L'any 2010 aquestes subvencions van ser incloses en el Catàleg de suport als serveis i activitats dels ens locals del Pla de concertació de Xarxa Barcelona Municipis de Qualitat.

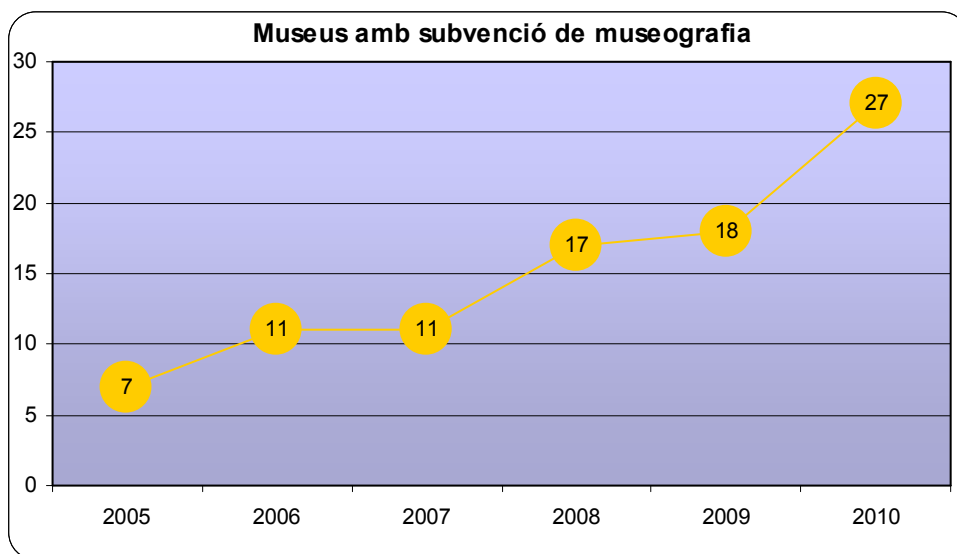
El motiu que va originar aquesta línia de suport específica i prioritària va ser el convenciment que l'exposició permanent d'un museu és el seu principal actiu. Un dels principals objectius de qualsevol museu, juntament amb la conservació i la investigació, és la difusió dels fons que custodia, i aquesta difusió es realitza en gran mesura a través de les exposicions permanents. Aquestes constitueixen, per tant, un dels eixos centrals de l'activitat del museu i l'oferta bàsica de l'equipament. L'exposició permanent esdevé, doncs, la carta de presentació de la institució, aportant-li visibilitat, notorietat i prestigi i constituint un important reclam que incideix directament en la afluència de públic i en definitiva en la rendibilització social de l'equipament. D'aquí la importància de que els museus disposin d'exposicions permanents de qualitat, tant pel que fa als continguts com pel que fa a la presentació d'aquests.

Partint d'aquestes premisses, havíem observat com en els darrers anys, i a més a més de la inauguració de nous museus, alguns dels museus locals ja existents havien endegat processos de reforma i renovació de les seves exposicions permanents, per introduir canvis en el propi discurs museològic, per la incorporació de noves extensions o nous elements patrimonials al museu o per la necessitat d'actualitzar determinades presentacions museogràfiques, que amb la revolució digital i la incorporació de nous recursos en el camp de la museografia, havien quedat obsoletes ¹⁴.

Conscients d'aquesta realitat, la OPC va impulsar aquest Pla, que es concretava en la convocatòria d'una nova línia de subvencions per tal d'atorgar als museus locals suport econòmic per a l'elaboració i execució de projectes museològics i/o museogràfics. En cap cas no s'atorgaven ajuts per a la realització d'obres i rehabilitacions arquitectòniques, ja que aquestes tenien una línia d'ajuts específics dins les subvencions que la Diputació de Barcelona atorga als ajuntaments, per fer front a les necessitats d'inversió en l'àmbit de les infraestructures i els equipaments dels ens locals.

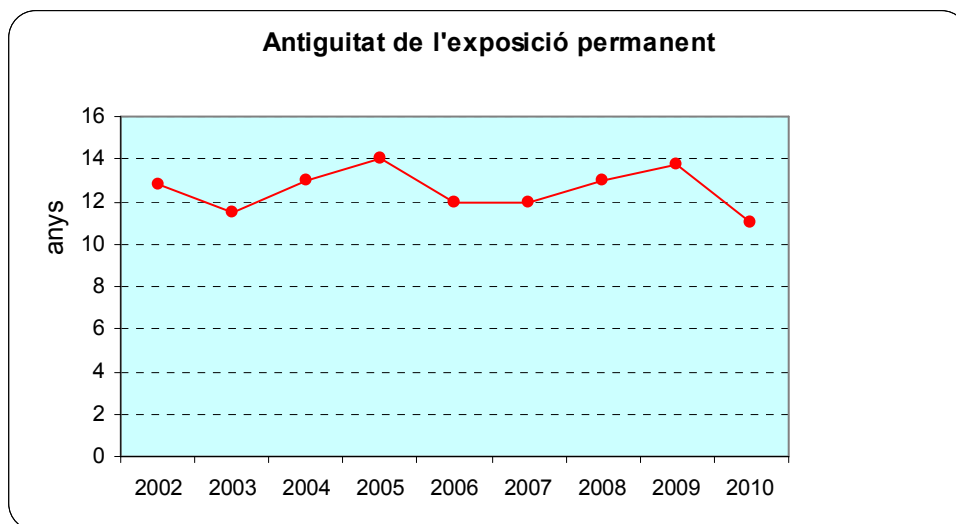
Entre el 2005 i el 2010 es van concedir 91 subvencions de museografia a 38 museus de la Xarxa de Museus Locals. Per tant, prop del 60% dels museus de la Xarxa van iniciar en aquests anys alguna actuació de renovació de les seves exposicions permanents o d'alguna de les extensions dependents del museu.

Si analitzem l'evolució del nombre de subvencions atorgades entre el 2005 i el 2010 podem apreciar un creixement exponencial del nombre de museus als quals se'ls va concedir ajut per a la realització de projectes museològics o museogràfics, que van passar de 7 museus el 2005 a 27 el 2010, amb un creixement, per tant, del 385%.



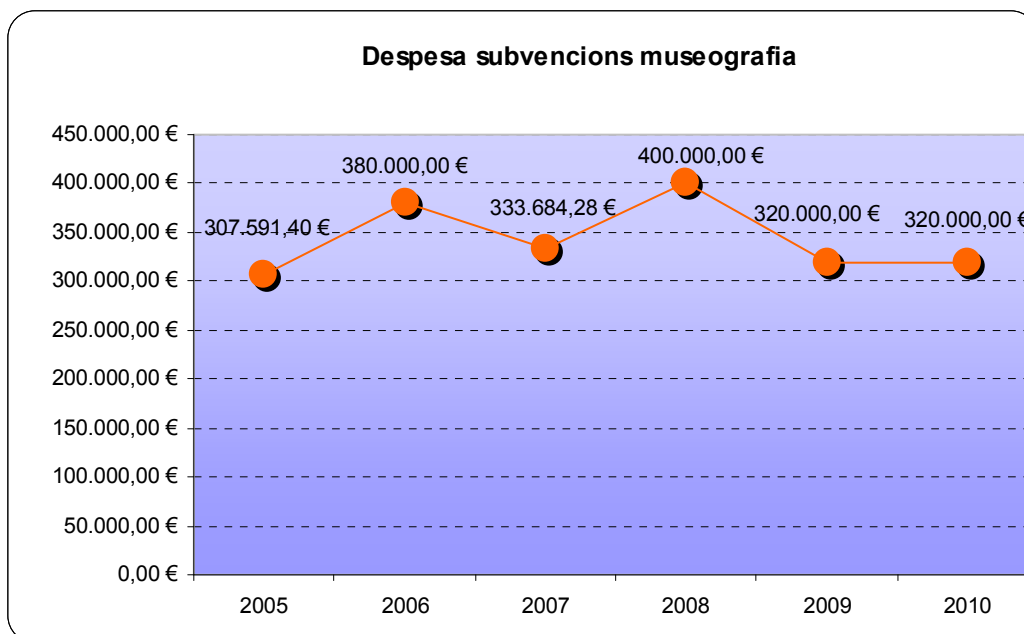
¹⁴ Es pot considerar que a partir dels 10 anys les exposicions permanents comencen a ésser caduques, bé pels continguts, pel tipus de museografia o per l'estat dels equipaments i equips utilitzats.

La repercussió d'aquests ajuts és palesa si analitzem l'evolució de les dades d'antiguitat de les exposicions permanents dels museus de la XML. Segons dades de les enquestes anuals dels museus, l'any 2005 la mitjana de l'antiguitat de les exposicions permanents es situava en 14 anys. Al cap de sis anys, l'any 2010, aquesta mitjana era d'11 anys, el valor més baix des de l'any 2001. Aquesta dada ens indica que efectivament molts museus van iniciar actuacions de renovació en aquest període, i que algunes d'elles van finalitzar el 2010, i en molta part, gràcies al suport del Pla de Renovació Museogràfica de la Diputació.

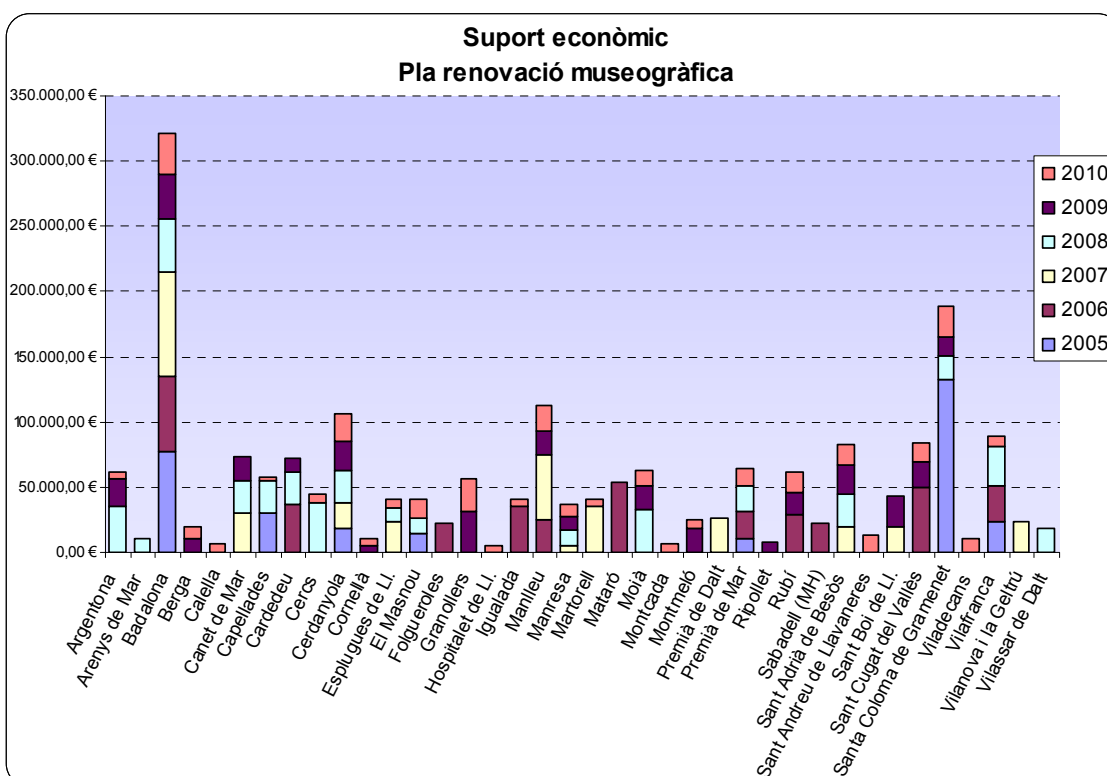


Entre els museus que van sol·licitar i obtenir aquest suport i que han dut a terme els treballs d'ampliació, reforma o renovació de la seva exposició permanent, hi ha els següents: el Museu i Poblament ibèric de Ca n'Oliver de Cerdanyola, el Museu Industrial de Ter de Manlleu (la 2a fase de l'exposició permanent), El Museu de la Immigració de Sant Adrià de Besòs (el vagó museïtzat del tren El Sevillano), la Casa Museu Lluís Domènech i Montaner, el Museu de Granollers (l'Adoberia i el Centre d'Interpretació històrica del Granollers medieval) i el Museu de Badalona (ampliació i museïtzació de les termes i el *decumanus* de l'antiga ciutat romana).

Pel que fa la despesa econòmica, en aquests 6 anys s'ha destinat al programa un total de 2.061.275,68 €, amb una mitjana de 343.545,95 € per any. Cal precisar que en aquest període 2005-2010, el pressupost assignat al Pla de renovació museogràfica no ha crescut amb la mateixa intensitat que la demanda. A partir de l'any 2008 (any en que es va disposar de l'assignació pressupostària més alta), va tenir lloc una gradual reducció del pressupost, coincidint amb el context de crisi econòmica i de contenció pressupostària, en paral·lel a un notable increment de la demanda. Aquest increment de la demanda i el decreixement del pressupost ha repercutit en els imports atorgats als museus, de manera que si el 2005 la mitjana de subvenció assignada a cada museu era de 43.941,63 €, al 2010 va passar a 11.851,85 €



Pel que fa a la distribució de la despesa per museus, tal i com mostra el gràfic següent, el Museu de Badalona i el Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet han estat amb diferència els equipaments que més ajuts econòmics han rebut en el marc d'aquest programa. Cal dir que, pel que fa a Badalona, el centre ha museïtzat en aquest període més de 3.400 m² de subsòl d'època romana, una de les superfícies cobertes més grans de Catalunya. El jaciment, a més, està declarat BCIN i és un dels conjunts arqueològics romans més importants de Catalunya.



Com a conclusió, podem dir que el Pla de renovació museogràfica responia a una necessitat correctament detectada, i que ha tingut una important acollida en els museus locals. L'important impacte assolit cal relacionar-lo amb el procés de redefinició dels museus locals mateixos, que han passat de ser considerats centres de conservació dels béns patrimonials a centres capaços de dinamitzar la oferta cultural d'un territori, mitjançant el patrimoni. Aquest ja no és considerat només un bé a conservar i un recurs identitari, sinó també un producte de consum cultural que proporciona cohesió social i activitat econòmica. Per tant la comunicació i la presentació d'aquest patrimoni esdevé un aspecte essencial del programa d'actuació de la majoria de museus.

Finalment, cal dir que la Diputació de Barcelona ha contribuït notablement a aquest procés de renovació, que ha permès situar a molts museus locals en el panorama cultural català, oferint unes instal·lacions i uns continguts més accessibles, més dinàmics, i més didàctics i entenedors; en definitiva, oferint un millor servei als ciutadans.

6.7.- Jornades de la Xarxa de Museus Locals

L'any 1988 la Diputació de Barcelona va organitzar les 1eres Jornades de Museus i Administració Local, amb la col·laboració dels ajuntaments de l'Hospitalet, Mataró, Granollers i Gavà. Aquelles primeres Jornades, que s'han vingut realitzant anualment de manera ininterrompuda i que al 2014 han arribat a la 27ena edició, van establir una dinàmica de col·laboració que va contribuir de forma determinant a la constitució de la *Comissió de Cooperació de Museus Locals*, que posteriorment es reconverteix en la Xarxa de Museus Locals l'any 2001.

Les Jornades de Museus i Administració Local -que a partir del 2009 es van passar a anomenar Jornades de la Xarxa de Museus Locals- s'han consolidat com un espai de trobada, reflexió i formació de caràcter tècnic, amb la voluntat de potenciar l'intercanvi d'experiències entre els seus membres. Al llarg d'aquests anys s'han tractat temàtiques diverses, atenent sempre a aspectes d'interès per als museus i els tècnics que hi treballen, des de temes relacionats amb la difusió, el turisme i els públics dels museus, a qüestions relacionades amb el caràcter educatiu i social dels museus, passant per aspectes de caràcter més intern, com l'estructura i el treball en xarxa, el funcionament i la gestió o les noves tendències museogràfiques, per posar alguns exemples.

Per altra banda, en quant a aspectes de caràcter organitzatiu, s'ha comptat amb la participació de la Comissió de formació de la XML en la concreció i definició dels programes de les Jornades, així com també amb la col·laboració dels diferents museus que han cedit les seves seves per a la celebració d'aquestes. En la taula següent es relacionen les temàtiques de les Jornades i els museus on s'han realitzat. Corresponen estrictament al període de la XML les darreres onze jornades, però com a mostra de continuïtat, hem llistat totes les jornades, des de la primera edició.

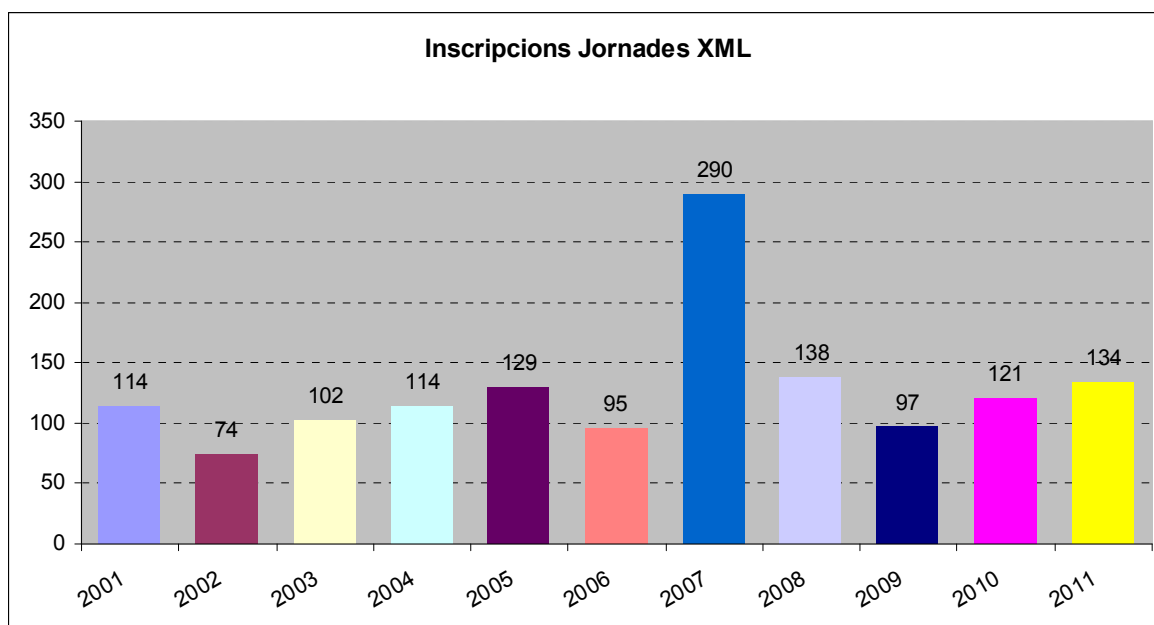
Edició	Any	Temes de les Jornades	Lloc
I	1988	Gestió i finançament dels museus locals	Pati Manning. Antic Teatre de la Caritat. Barcelona
II	1989	Museus, política cultural i cooperació	Pati Mannig. Barcelona
III	1990	Museus i Patrimoni	Pati Mannig. Barcelona
IV	1991	Cultura, turisme, patrimoni	Pati Mannig. Barcelona
V	1992	Els museus locals i el territori	Pati Mannig. Barcelona
VI	1993	Museus i acció cultural	Pati Mannig. Barcelona
VII	1994	La dinamització de conjunts patrimonials	Pati Mannig. Barcelona
VIII	1995	El museu com a servei cultural públic	Pati Mannig. Barcelona
IX	1996	Les Xarxes de museus: de la coordinació a l'estructuració	Pati Mannig. Barcelona
X	1997	Estratègies per al proper decenni	Centre Cultural Can Barradas. L'Hospitalet de Llobregat
XI	1998	Museus i entorn metropolità	Museu Torre Balldovina. Santa Coloma de Gramenet
XII	1999	Els museus locals en xarxa. Cooperació i suport	Biblioteca Central. Terrassa
XIII	2000	L'usuari com a protagonista	Museu de Granollers
XIV	2001	Museus Locals: Gestió i Qualitat	Pati Manning. Barcelona
XV	2002	Museus: Memòria i ciutat	Ecomuseu Urbà. Rubí
XVI	2003	Rendiment i Sostenibilitat del patrimoni cultural	Museu de Badalona
XVII	2004	Nous ciutadans, nou discurs? els museus del segle XXI	Museu Marítim de Barcelona
XVIII	2005	Els serveis educatius dels museus. Propostes de Futur	Museu Marítim de Barcelona
XIX	2006	Nous museus, noves formes de presentació	Casal Pere Quart. Sabadell
XX	2007	Repensar els Museus Locals	CCCB. Barcelona
XXI	2008	El repte dels museus locals davant el diàleg intercultural	Centre Cívic de La Mina. Sant Adrià de Besòs
XXII	2009	Museus i Innovació	Centre Cultural de Cardedeu
XXIII	2010	Museus, memòria i conflicte.	Museu de l'Hospitalet. L'Harmonia. Espai d'Art. L'Hospitalet de Llobregat
XXIV	2011	Museus i voluntariat.	Museu de Badalona
XXV	2012	El finançament als museus locals: cooperació, eficiència i diversificació	Museu de Ter. Manlleu
XXVI	2013	El valor social dels museus. Estratègies per a la integració del museu a la comunitat	Museu Marítim de Barcelona
XXVII	2014	El patrimoni cultural des del museu: els reptes d'una gestió integral	Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet

Al llarg d'aquests anys, també s'ha comptat amb la col·laboració de diverses entitats i institucions en l'organització i realització de les Jornades. Aquestes institucions han estat les següents:

- ICOM - Comitè Espanyol (1997).

- Associació de Museòlegs de Catalunya (1997 i 2009).
- Amics dels Museus de Catalunya (1997).
- Comitè Internacional de Museus Regionals ICR-ICOM (2001).
- Museu Marítim - Reials Drassanes de Barcelona (2004, 2005 i 2013).
- Màster en museologia i gestió del Patrimoni Cultural. UB (2006).
- Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural. UdG. (2007).
- Centre de Cultura Contemporània de Barcelona (2007).

Les Jornades, que estan adreçades principalment als tècnics i professionals dels museus i als responsables polítics i tècnics de la gestió del patrimoni cultural local del territori que abasta la Diputació de Barcelona, han comptat sempre amb una participació elevada pel que fa al nombre d'assistents, amb una mitjana de 112 inscripcions per edició. Cal destacar, però, l'alt índex d'assistència en les 20enes Jornades celebrades l'any 2007, que van tenir un total de 290 inscrits. En aquesta ocasió es va convocar una edició especial, commemorativa, en motiu del XX aniversari, amb un programa més ambiciós i una difusió més ampla, més enllà del nostre territori habitual, que comportà una inusual presència d'inscrits de la resta d'Espanya.



Quant a l'estructura de les Jornades, aquestes han consistit en la realització de conferències i/o ponències inicials de caràcter teòric i en la presentació a continuació de diverses experiències concretes, totes elles relacionades amb la temàtica central de la Jornada. A partir de l'any 2009, i amb l'objectiu de fomentar l'esperit i el treball en xarxa, es va introduir com a novetat la realització d'uns tallers simultanis a la tarda que constitueixen un espai de participació, reflexió i debat entre els participants a l'entorn de diversos aspectes pràctics plantejats en la Jornada. Els cost mitjà per l'organització de les Jornades ha estat de 10.000 €.

Per altra banda, cal destacar també que les Jornades han comptat amb la presència de conferenciant i ponents experts de reconegut prestigi, procedents de museus i altres institucions capdavanteres, tant a nivell nacional com internacional, en la gestió i difusió del patrimoni cultural. És així com a banda de la presència de persones rellevants dins el panorama museístic català, a nivell internacional s'ha comptat amb ponents de països com Argentina, Xile, França, Polònia, Anglaterra, Alemanya, Andorra, Dinamarca, EEUU, Itàlia i Holanda, entre d'altres.

Les Jornades són un punt de referència en el panorama museístic català i un marc de trobada anual de primer ordre per a tots els representants dels museus que integren la XML. Les Jornades han tingut un paper important en la redefinició i consolidació dels museus com a equipaments culturals especialitzats en la preservació, difusió i dinamització del patrimoni cultural local. També han estat determinants en la definició del paper dels museus en la societat d'avui, per esdevenir equipaments rendibles socialment, culturalment, i, en la mesura que sigui possible en cada cas, també econòmicament.

6.8.- Formació i reciclatge del personal

El capital humà és el principal actiu de les organitzacions i un dels elements que hi proporciona més valor afegit. El desenvolupament d'aquest capital humà a través d'accions formatives esdevé, doncs, un punt clau de l'acció de tota organització, ja que permet millorar les habilitats i coneixements de l'equip de treball, amb l'objectiu d'adequar la seva capacitat als nous reptes de l'organització.

En el cas dels museus, la formació continuada del personal tècnic és, a més, un aspecte essencial per a assolir uns nivells òptims de professionalització del sector, que contribueix alhora a crear una cultura corporativa i millorar l'eficiència dels museus en relació a la missió i els objectius prefixats.

En la diagnosi realitzada l'any 2001 per l'OPC, es va detectar que el personal dels museus locals presentava dèficits de formació a diferents nivells. Anteriorment, la *Comissió de Cooperació dels museus locals* ja havia desenvolupat algunes iniciatives de formació adreçades als tècnics dels museus. Algunes d'aquestes iniciatives encara gaudeix de continuïtat en l'actualitat, com és el cas de les *Jornades de Museus i Administració Local*, que el 2014 van arribar a la 27ena edició.

Però a banda d'aquesta acció, hi havia un buit important en la formació del personal dels museus locals en museologia, i, especialment, en matèries com la conservació, la difusió i la gestió dels museus i de les col·leccions. A l'hora de definir els serveis de la XML el 2001, es va considerar necessari establir un programa de formació continua i de reciclatge per als tècnics dels museus, de caràcter anual, amb l'objectiu de millorar la preparació i l'eficàcia dels professionals dels museus.

Aquest programa formatiu contemplava les següents accions:

- Cursos de DAC i posteriorment de *Museumplus*, el programari oficial de documentació dels museus vigent a Catalunya a cada moment.
- Seminaris i cursos tècnics sobre diferents aspectes monogràfics
- Suport a accions formatives organitzades pels museus de la XML.
- Jornades de Museus i Administració Local.

Cursos sobre el DAC i el *Museumplus*

Una de les principals línies de formació desenvolupades per l'OPC ha estat l'organització de cursos per a formar usuaris dels programes informàtics de documentació i gestió de col·leccions establerts per la Generalitat de Catalunya, primerament el DAC, i després el *Museumplus*. Els tècnics dels museus tenien la necessitat d'aprendre, perfeccionar i aprofundir en el funcionament d'aquestes aplicacions informàtiques, que s'estaven implantant als museus per millorar la gestió de les col·leccions que conserven.

Al llarg dels primers 10 anys de la Xarxa, s'han realitzat un total de 60 cursos informàtics de DAC i *Museumplus* de diferents nivells (nivell bàsic, nivell d'administrador, etc.), cosa que significa un promig de 6 cursos l'any. Aquests cursos es programaven en funció de les necessitats formatives dels tècnics dels museus locals en cada moment, i s'han realitzat conjuntament amb el Servei de Museus de la Generalitat de Catalunya.

Seminaris tècnics

Des de l'OPC també s'han programat al llarg una sèrie de cursos i seminaris tècnics sobre diferents temes destinats a millorar els coneixements i les capacitats dels tècnics dels museus. Han estat cursos relacionats amb la gestió, la conservació i la difusió de les col·leccions dels museus, i entre els que caldria destacar els següents:

- Curs de documentació (2002).
- Curs pràctic d'introducció a la documentació (2003).
- Curs sobre la Intranet de la XML (2003).
- Curs de documentació (2004).
- Seminari de comunicació i RRPP (2005).
- Curs de fotografia digital i tractament d'imatge (2006).
- El paper dels museus en la gestió del patrimoni cultural del municipi (2008).

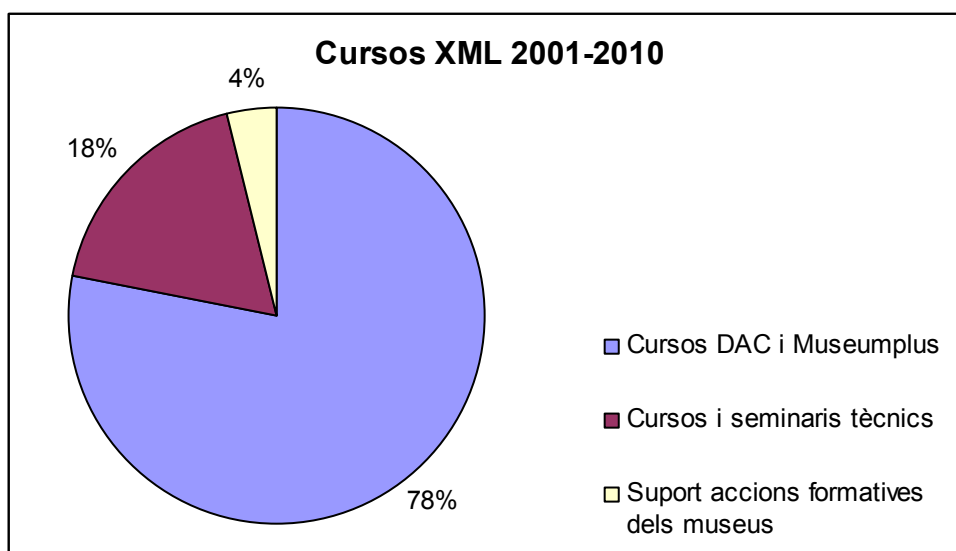
- Curs sobre la Intranet de la XML (2008).
- Formació de Tècnics d'Animació del Patrimoni (2008).
- Formació de Tècnics d'Animació del Patrimoni (2009).
- Curs de conservació preventiva (2010).
- Taller de creació d'audioguies (2010).
- Formació de Tècnics d'Animació del Patrimoni (2010).
- Curs de peritatge i valoració d'obres d'art (2011).
- Curs bàsic de documentació de col·leccions (2011).
- Curs de conservació preventiva als magatzems (2011).
- Curs La discapacitat visual. Orientacions per a les bones pràctiques i la inclusió social (2011).
- Curs de Conservació preventiva en exposicions temporals (2011).
- Curs d'iniciació a la Intranet de la XML (2011).

Alguns d'aquests cursos s'han realitzat amb la participació dels tècnics de l'OPC o dels propis museus de la XML, però en altres casos s'ha buscat professorat extern especialista en la matèria. Hem inclòs també en aquest apartat els cursos de formació de Tècnics d'Animació del Patrimoni, corresponents al programa TAP (vegeu capítol 7.2.)

Suport a accions formatives pròpies dels museus de la XML

Des de l'OPC també s'ha donat suport de manera puntual a cursos i accions de formació impulsades pels mateixos museus de la Xarxa, com és el cas del Curs Internacional de Paper del Museu de Capellades (2006), la 1era Jornada sobre Industrialització Tèxtil al Maresme (2010), el Congrés de Xarxes Neolítiques (2010) o les Jornades de Patrimoni del Baix Llobregat.

Els continguts del programa de formació els definia anualment l'OPC i la Comissió de formació de la XML, integrada per representants dels museus d'Argentona, Granollers, Rubí, Sant Boi de Llobregat i Cardedeu. En total, i sense comptar les *Jornades de Museus i Administració Local* que per la seva entitat i importància mereixen un tractament més específic en l'apartat anterior, en aquests 10 anys s'ha realitzat 77 accions formatives amb la següent distribució:



També caldria esmentar, com acció formativa, la col·laboració que des de l'any 2006 manté la Diputació de Barcelona amb la UAB, mitjançant un conveni, per a la realització de pràctiques de museologia d'alumnes de la Llicenciatura d'Història de l'Art en diversos museus de la xarxa.

En aquest cas, els museus esdevenen formadors d'alumnes susceptibles de convertir-se en futurs professionals, mitjançant unes estades en les que adquireixen coneixements pràctics sobre diversos aspectes del funcionament intern dels equipaments. Fins a l'actualitat, 45 alumnes han realitzat pràctiques de museologia en diferents museus de la Xarxa. Els museus que han participat en aquest programa han estat els següents:

- Museu Municipal de Nàutica del Masnou.
- Museu de Sant Boi de Llobregat.
- Museu Arxiu Tomàs Balbey de Cardedeu.
- Museu Municipal de Montcada i Reixac.
- Casa Museu Lluís Domènec i Montaner.
- Museu de Premià de Dalt.
- Museu de Moià. Coves del Toll.
- Museu de l'Art de la Pell de Vic.
- Museu de Granollers.
- Museu de l'Estampació de Premià de Mar.
- Casa Museu Verdaguer de Folgueroles.
- Fundació Palau de Caldes d'Estrac.
- Museu de Badalona.
- Museu Municipal de Molins de Rei.

- Centre d'Interpretació del Patrimoni Molí d'en Rata de Ripollet.
- Museu del Prat de Llobregat.
- Museu Municipal de Montmeló.
- Museu i Poblament ibèric de Ca n'Oliver de Cerdanyola del Vallès.
- Museu d'Història de l'Hospitalet.
- Museu d'Història de la Immigració de Catalunya de Sant Adrià del Besòs.
- Museu de Terrassa.
- Museu i Parc Arqueològic Mines de Gavà.

Suport a la selecció de personal de museus de la Xarxa

L'Oficina de Patrimoni Cultural ha donat suport als processos de selecció de tècnics i directors dels museus de la Xarxa, sempre que els ajuntaments ho han demanat, tot enviant-hi tècnics qualificats o preparant-ne les proves tècniques. Durant la primera dècada de funcionament de la Xarxa, aquests tècnics han participat en tribunals de selecció al Museu d'art de Cerdanyola, El Castell Ecomuseu Urbà de Rubí, Museu Abelló Fundació Municipal d'Art de Mollet, Museu Arxiu Municipal de Calella, Centre d'Interpretació del Patrimoni Molí d'en Rata de Ripollet, i Museu de Granollers.

7.- La Xarxa visible: serveis en xarxa adreçats als públics dels museus

7.1.- Programa de cultura i proximitat

Entre els anys 2007 i 2009, l'Oficina de Patrimoni Cultural va dur a terme el programa anomenat *Cultura i Proximitat*, amb l'objectiu de donar suport a les polítiques culturals de base comunitària desenvolupades pels ajuntaments. Es tractava d'una línia de suport específica per a l'àmbit de la memòria històrica i el patrimoni cultural.

El programa tenia per objectiu cooperar amb les accions i programes desenvolupats pels museus i municipis integrats a la *Xarxa de Museus Locals* que perseguissin la potenciació de nous productes de difusió destinats a la creació de nous públics i el foment de la participació ciutadana en els àmbits de la recuperació de la memòria històrica i el patrimoni cultural, sobretot d'aquells col·lectius susceptibles d'exclusió social. Entenia el museu com un entorn propici per a cercar la inclusió cultural i com un espai de relació que ha de ser sensible a les diferències i compensar les desigualtats culturals.

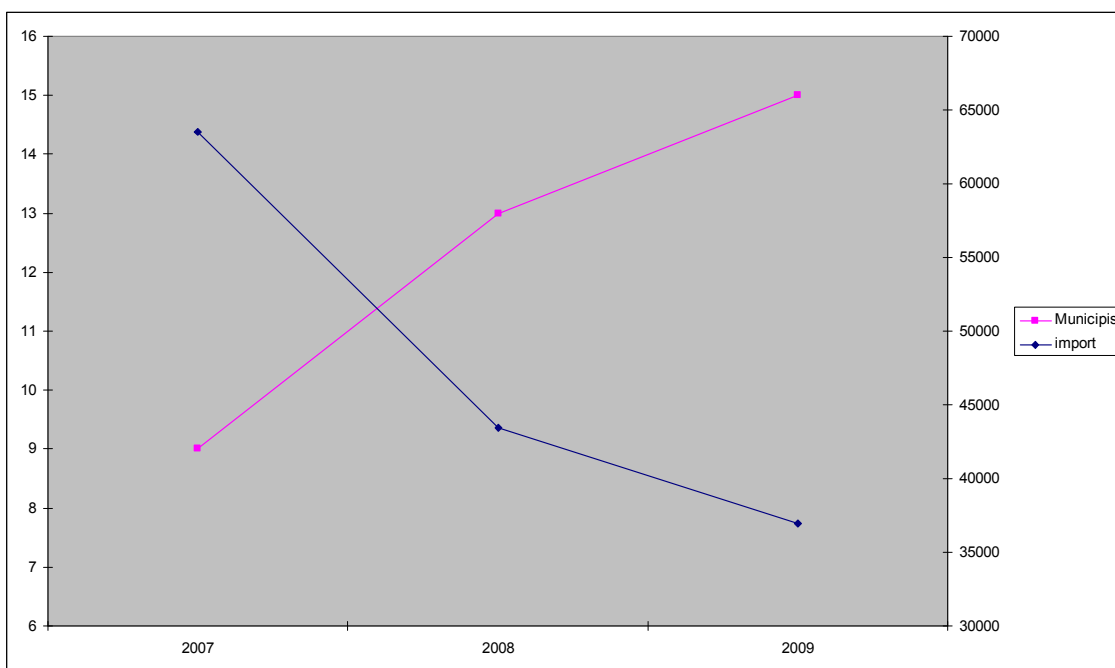
Durant els tres anys de durada del programa s'hi van acollir un total de 23 municipis, amb un import global de 143.940,34 €. Com es pot veure en el quadre adjunt, tres municipis van gaudir del suport de la Diputació en totes les edicions, cinc en dues i la resta, en una.

2007	2008	2009
Arenys de Mar	Arenys de Mar	Arenys de Mar
Folgueroles	Cardedeu	Badalona
Gavà	Cercs	Cardedeu
Manresa	Esplugues de Llobregat	Cercs
Masnou	Folgueroles	Cerdanyola
Roda de Ter	Gavà	Folgueroles
Sant Adrià del Besòs	Granollers	Manlleu
Sant Boi de Llobregat	Manlleu	Montcada i Reixac
Terrassa	Masnou	Ripollet
	Sabadell	Sant Andreu de Llavaneres
	Sant Boi de Llobregat	Sant Boi de Llobregat
	Sant Cugat del Vallès	Sant Cugat del Vallès
	Vilafranca del Penedès	Santa Coloma de Gramenet
		Vic
		Vilanova i la Geltrú

De cara a triar els projectes, durant el primer trimestre de l'any s'enviava un missatge de convocatòria als directors de tots els museus de la Xarxa, i es donava un termini de presentació de projectes. Aquestes propostes havien d'anar acompanyades d'un pressupost desglossat per partides, amb indicació dels proveïdors i els imports exactes.

La OPC analitzava i valorava els projectes, que un cop aprovats, eren objecte de suport mitjançant la signatura d'un conveni entre la Diputació i l'ajuntament corresponent, en el que s'estipulava quines partides de despesa del projecte eren assumides directament per la OPC. El grau de cofinançament es situava en un 50% com a màxim i es podia vincular amb la tasca que estaven duent a terme als museus els Tècnics d'Animació del Patrimoni Cultural.

Durant els anys de vigència del programa va tenir lloc un augment progressiu del nombre de projectes de museus seleccionats: nou el primer any, tretze el segon i quinze el tercer. Tot i aquest esforç, no es va poder atendre totes les sol·licituds presentades (a tall d'exemple, el 2009 es van haver de desestimar set projectes). Per altra banda, com que el pressupost del programa es va anar reduint progressivament (de 63.491,34€ el primer any es va passar a 43.459,08€ el segon, per acabar el darrer en 36.989,92 €), la dotació de cada projecte també va anar disminuint.



En assumir el pagament directe de determinades despeses de cada un dels projectes, el programa de Cultura i Proximitat va permetre la posta en marxa i execució dels projectes amb agilitat i immediatesa. Sovint es tractava d'accions menys prioritàries per als museus i per aquesta raó no es presentaven a la convocatòria de subvencions de la *Xarxa Barcelona Municipis de Qualitat*.

Si ens fixem en el volum de les aportacions, els ajuntaments que més suport van rebre durant el període de vigència del programa van ser Arenys de Mar, Cardedeu, Folgueroles, El Masnou, Gavà i Sant Boi de Llobregat. Els que en van rebre menys van ser Montcada i Reixac, Sabadell, Sant Cugat del Vallès, Santa Coloma de Gramenet i Vilanova i la Geltrú. Es constata, en aquest sentit,

que el programa va prioritzar com a criteri la idoneïtat dels projectes, més enllà de la mida del municipi, donant suport a les iniciatives dels museus més petits i dotats de menys personal.

D'altra banda, en els anys 2008 i 2009, el programa va ajudar a dur a terme diversos projectes ideats pels Tècnics d'Animació del Patrimoni Cultural que en aquells moments treballaven als museus, l'actuació dels quals tenia uns objectius molt similars. El programa va permetre la execució real de molts dels projectes que havien dissenyat els TAP, de manera que també van poder participar en molts casos en els processos de producció, la qual cosa va contribuir també a la millora qualitativa del propi programa TAP.

Alguns exemples:

- A Vilafranca del Penedès es va dur a terme el projecte "Museu i comunitat", a través del qual es va establir una xarxa de col·laboració amb agents diversos per a incrementar l'activitat del museu a fi que esdevingués un centre cultural de proximitat de referència al Penedès.
- Sabadell va participar amb el projecte "Memòria històrica i nous productes de difusió", amb l'objectiu, d'una banda, de recuperar i revalorar elements patrimonials i espais històrics que constitueixen un llegat del conflicte de la guerra civil espanyola a Sabadell, i, d'altra banda, de dissenyar nous productes de difusió del patrimoni i de les activitats i col·leccions dels museus per tal d'afavorir la consolidació del públic existent i la creació de nous públics.
- A Granollers, el projecte "GR 31/5/1938. Bombardeig de Granollers", buscava impulsar la integració dels nous ciutadans del municipi a través d'un element clau en la memòria històrica del municipi.
- Folgueroles es va participar amb activitats de monitoratge del projecte "La força de la paraula", amb l'objectiu de posar en valor la llengua i presentar el llenguatge oral com a vehicle de comunicació i d'inserció social per als nouvinguts.

7.2.-Tècnics d'Animació del Patrimoni

El programa *Anem al Museu* es concebia al voltant del pla d'ocupació *Tècnics d'Animació del Patrimoni Cultural Local* (TAP), coordinat des de l'Oficina de Patrimoni Cultural amb el suport del Servei Català d'Ocupació del Departament de Treball de la Generalitat i el Fons Social Europeu. Aquest programa tenia per finalitat formar i posar a disposició dels museus locals dels municipis adherits a la *Xarxa de Museus Locals* un grup de joves professionals especialitzats en divulgació i difusió del patrimoni cultural. El seu objectiu principal era fer accessible el patrimoni i la memòria històrica als nous públics i als col·lectius en perill d'exclusió cultural.

D'aquesta manera, es volia millorar la capacitat de resposta de les administracions locals davant els reptes que suposa la creixent diversitat social i cultural dels pobles i ciutats de la província. Paral·lelament, es treballava per assolir una valorització cultural, social i econòmica del patrimoni, contribuint a construir projectes de desenvolupament territorial que no només utilitzessin el patrimoni com a simple objecte cultural o turístic sinó, també, com l'element clau d'un model de desenvolupament social i econòmic innovador per a la comunitat.

Els objectius del programa eren:

- Desenvolupar polítiques de patrimoni cultural comunitari
- Afavorir la integració de les persones nouvingudes al municipi i dels col·lectius amb risc d'exclusió cultural
- Atreure nous segments de població i fomentar la participació ciutadana
- Impulsar lògiques de cooperació i de treball en xarxa
- Introduir instruments de qualitat en l'actuació dels museus a nivell de programació, gestió i avaluació

Les tres edicions del programa es van desenvolupar entre els anys 2007 i 2010. A la seva finalització, hi havien participat un total de vuitanta joves llicenciats que van desenvolupar projectes en institucions museístiques i patrimonials de trenta-quatre municipis, les dues terceres parts dels municipis adherits a la *Xarxa de Museus Locals*. Els costos salarials i de quotes de la Seguretat Social de tots els treballadors, pels tres anys, van pujar a 1.492.933,18 €.

Les tasques a desenvolupar durant els aproximadament sis mesos de durada de cada edició van ser definides pels museus i consensuades amb els tècnics de l'Oficina de Patrimoni Cultural de la Diputació de Barcelona per tal d'assegurar que s'ajustaven als objectius generals del programa. Les tasques més habituals van ser el disseny i execució d'activitats adreçades a categories concretes de públics -especialment nouvinguts i població en edat escolar-, el monitoratge i atenció als visitants i el suport a la producció i muntatge d'exposicions.

En un segon nivell, es van executar tasques de documentació de col·leccions locals i la realització de tallers de memòria històrica, l'elaboració de materials didàctics, el disseny de visites o tallers per al públic escolar i el suport a la difusió.

En tercer lloc, es van ocupar de la concepció i realització de projectes educatius a desenvolupar a mig i llarg termini, de la gestió de bases de dades de contactes i de l'elaboració de plans de difusió, comunicació, marketing i estudis de públic. Altres tasques que van dur a terme van ser, entre d'altres, la gestió de continguts web, la implementació i manteniment de blocs, la difusió de la institució a les xarxes socials o el disseny d'itineraris culturals.

Per a aconseguir que la prestació es desenvolupés de manera satisfactòria, el pla d'ocupació s'acompanyava d'un programa de formació específica que va

proporcionar als TAP els fonaments teòrics i pràctics necessaris. Els TAP es coordinaven amb els seus tècnics de referència del museu per tal de rebre la informació i les pautes necessàries per a realitzar les seves funcions, i eren aquests tècnics municipals els que en feien el seguiment *in situ* mitjançant reunions periòdiques, depenent de les circumstàncies i les necessitats. Per part de l'OPC es van establir mecanismes de suport i assessorament permanent durant tot el període de prestació laboral. Es van organitzar diverses sessions de seguiment de la pràctica professional, conduïdes pels tècnics de l'OPC i configurades com un espai de resolució de dubtes, d'aprofundiment de conceptes i de posada en comú d'experiències.

La tasca desenvolupada pels TAP va rebre una valoració excel·lent per part dels responsables dels museus destinataris. Els projectes desenvolupats cobrien mancances identificades pels mateixos museus, al mateix temps que els permetien executar accions i plantejar iniciatives que difícilment es podrien dur a terme sense el seu suport, esdevenint un notable reforç dels seus recursos humans. Cal tenir en compte, a més, que els col·lectius prioritaris a qui s'adreçava el projecte i que més van gaudir dels resultats del Pla d'Ocupació són els joves, els immigrants i altres col·lectius amb un baix poder adquisitiu o de nivell de formació.

Qualitativament, doncs, el programa va suposar un gran estalvi organitzatiu i de recursos per als museus, atès que era la Diputació de Barcelona qui duia la gestió del programa. A més, aquest es finançava fonamentalment amb fons del Departament de Treball de la Generalitat, per la qual cosa el cost econòmic directe i indirecte a assumir per part dels museus era pràcticament nul.

Als treballadors contractats els va suposar gaudir de l'oportunitat de treballar i formar-se en nous àmbits, com són la gestió del patrimoni cultural i la gestió de la diversitat en l'entorn local. Durant la seva estada als museus, els TAP van tenir la possibilitat de conèixer els diferents plans, programes i accions municipals que s'hi desenvolupaven en relació a la diversitat cultural, el patrimoni comunitari i la recuperació de la memòria històrica, a més de conèixer com funciona, a nivell general, un museu local. A través de la pràctica professional, van millorar les seves habilitats de treball individual, en equip i en xarxa. També van poder conèixer, utilitzar i adquirir experiència en l'ús de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació, concretament, en la creació d'espais de comunicació interna i de difusió de la tasca realitzada (blocs, grups en línia, repositoris oberts) que, en el seu vessant públic poden servir com a mitjà d'autopromoció professional de cada un d'ells.

El principal punt feble del programa és l'escassa durada de les edicions, que feia que quan els treballadors ja coneixien la institució i l'entorn, i tenien la formació necessària, havien d'abandonar el museu, de manera que no sempre podien desenvolupar ells mateixos els projectes que havien ideat. D'altra banda, en alguns casos, el seguiment realitzat des del museu tampoc va ser el desitjable, sovint degut a que els responsables de seguiment no gaudien del temps suficient per a realitzar de manera adequada la seva tasca de tutoria.

Tot i que el programa perseguia l'inserció professional, la situació econòmica dels ajuntaments i dels museus i les habituals dificultats administratives de contractació no van permetre, en línies generals, consolidar o perllongar, amb recursos propis, aquests llocs de treball, per molt satisfactòria que hagués estat l'experiència i per molt que s'hagués evidenciat la necessitat de continuar les tasques realitzades. Però cal dir que alguns TAP sí que van aconseguir continuar col·laborant, de forma remunerada, en formats diversos, en els ajuntaments d'acollida.

7.3.-Accessibilitat

La Diputació de Barcelona, dins de la seva tasca de suport a les administracions locals, promou estratègies de proximitat i bones practiques per garantir el dret universal de la cultura.

Són conegudes les reivindicacions i els obstacles que tenen els col·lectius que tenen dificultats sensorials o mobilitat reduïda per exercir el seu dret a la visita pública als museus i centres culturals. Les solucions existents per millorar l'accessibilitat cultural de les persones amb ceguesa, discapacitat visual, sordesa i mobilitat reduïda són ja conegudes i fortament reivindicades. D'altra banda, les administracions públiques tenen la responsabilitat d'assegurar i garantir aquest dret a tothom.

La Diputació de Barcelona, a través de l'Oficina de Patrimoni Cultural i la *Xarxa de Museus Locals*, va iniciar al 2007 el programa *Fem accessibles els museus*, amb l'objectiu d'apropar els museus locals i els seus continguts a tots els usuaris, però adaptant-los especialment als visitants que tenen algun tipus de discapacitat sensorial o mobilitat reduïda. Aquest programa inclou un espectre ampli d'actuacions en els museus, des de la presentació museogràfica fins la comunicació i la difusió passant per la formació del personal.

La museografia, un espai tàctil d'interpretació del museu

El programa *Fem accessibles els museus* es va concretar inicialment amb el desplegament d'equipaments museogràfics dins del projecte *La mirada tàctil*, a fi de facilitar la interpretació tàctil dels continguts dels museus.

El programa consisteix en la realització de propostes museogràfiques integrades en el mateix espai de visita del museu, amb un disseny sensible a les necessitats d'un públic amb ceguesa, dificultat visual lleu i mobilitat reduïda, que inclogués la possibilitat de "tocar" físicament una o més peces del museu. Els objectes tàctils són escollits, no tant per la seva importància patrimonial, sinó per la seva capacitat d'intel·ligibilitat tàctil. La peça més important del museu pot ser poc important des del punt de vista d'interpretació tàctil.

El mòdul tàctil presenta també un text amb macrocaràcter per facilitar la lectura dels visitants de major edat i al públic amb dificultats visuals lleus; disposa també de tota la informació en braille pels visitants amb ceguesa, amb un disseny ergonòmic per acostar-se amb facilitat en cadira de rodes.

En aquest context, el que es persegueix és facilitar i integrar l'accés d'aquestes tipologies de visitants als diferents canals de percepció, amb l'objectiu que puguin escollir, de forma plenament normalitzada, els mecanismes de relació més adequats pel seu procés d'enriquiment intel·lectual.

La comunicació via web.

La Diputació de Barcelona potencia la comunicació accessible mitjançant el web adaptat amb sistema d'àudio *ReadSpeaker*, que permet una lectura dels continguts. D'altra banda, dins la pàgina web del *Museu més gran de Catalunya* es poden fer recerques per a discapacitats de les activitats accessibles dels museus de la Xarxa. Aquest espai permet centralitzar tota l'oferta accessible, aspecte especialment ben valorat pels col·lectius, organitzacions, associacions i federacions vinculades amb la discapacitat.

La difusió

Un altra línia d'actuació ha estat la producció, conjuntament amb l'ONCE Barcelona, de díptics accessibles amb informació dels museus, en macrocaràcter i braille transparent al damunt, la qual cosa permet una doble lectura per a tots els públics. Els díptics inclouen informació de la història del museu i del seu contingut patrimonial, així com la oferta cultural accessible, amb els horaris i les característiques del seu espai tàtil.

La formació

La accessibilitat també suposa un repte pels professionals dels museus, des del disseny i la producció d'activitats afins a les necessitats de cada col·lectiu, fins l'atenció al públic. Per aquest motiu és molt important la formació especialitzada del personal responsable de l'atenció al públic. En aquest sentit, les sessions de treball organitzades des del programa permeten incidir sobre temes diversos, com ara la sensibilització envers la problemàtica de cada col·lectiu, i l'establiment de pautes de comportament, tècniques de seguiment i estratègies per garantir l'accés dels continguts.

Sectors implicats

El projecte d'accessibilitat *La mirada tàtil*, es va centrar inicialment en el col·lectiu afectat per la ceguesa, però posteriorment s'ha anat ampliant, en successives campanyes, a d'altres sectors de discapacitats, com els de la deficiència intel·lectual i la sordesa.

La primera acció partí del coneixement de les necessitats reals i de les solucions possibles, de les mateixes associacions d'afectats. En aquest sentit, ha estat necessari definir els mecanismes de relació més adequats amb cada col·lectiu. El programa ha estat desplegat en col·laboració amb la Delegació d'ONCE a Barcelona, a través del seu Centre de Recursos Educatius (CRE), amb l'Associació Catalana per a la Integració del Cec (ACIC) i amb l'Associació de Discapacitats Visuals de Catalunya (ADVC).

El projecte *La mirada tàctil*

Les possibles accions per fer accessibles els continguts dels museus són, bàsicament, dues. La primera és la implementació d'aparells d'audiodescripció de les exposicions permanents, mitjançant aparells adaptats i de fàcil manipulació. Es tracta d'un recurs directe, pràctic i que permet l'audiodescripció en diversos idiomes.

Hi ha una segona possibilitat que parteix d'un cert reconeixement tàctil del patrimoni, tot oferint una major relació i proximitat entre el visitant i la col·lecció, i garantint una major presència dels diferents canals de percepció: visuals, tàctils, sonors i fins i tot, l'olor.

El més important d'aquesta segona proposta és la relació activa que s'establia entre el visitant i l'objecte. El recurs al tacte permet una major emotivitat en la visita i una participació més activa en el procés d'enriquiment personal. Amb l'assessorament favorable del CRE de l'ONCE a Barcelona, l'OPC i la Xarxa van potenciar un nou programa, destinat al desplegament de mòduls tàctils i anomenat *La mirada tàctil*.

La mirada tàctil té l'objectiu de presentar, en un format essencialment tàctil, un aspecte del discurs expositiu de cada museu, dissenyat amb el màxim nivell d'intel·ligibilitat. Per aquest motiu, cal una selecció acurada de les peces més adients, més enllà del seu valor visual i estètic, que tinguin rellevància patrimonial i que tinguin un format tridimensional que faci compatible la seva manipulació amb la seva conservació. Sovint, la peces més importants del museu no són les que necessàriament responen millor a nivell tàctil.

La mirada tàctil pretenia combinar l'exposició permanent amb la seva potencialitat tàctil, generant una lectura adequada per al col·lectiu discapacitat, però utilitzable per tot el públic, tot oferint a col·lectius amb necessitats diferents l'accés a part del fons exposat, mitjançant el sentit del tacte.

El programa *La mirada tàctil* es posà a disposició de la *Xarxa de Museus Locals*, que disposa de museus d'una variada diversitat temàtica i amb diferents necessitats, cosa que obligà a adaptar les propostes a aquesta diversitat.

Els museus que han format part del programa ha estat:

2007	2008	2009	2010	2011	2012
Espulgues de Llobregat	Cercs	Caldes de Montbui	Arenys de Mar	Cerdanyola del Vallès	Cardedeu
Gavà	Manresa	Folgueroles	Canet de mar	Manlleu	Moià
Granollers	Terrassa	Ripollet	Cerdanyola del Vallès	Masnou	Roda de Ter
Sant Boi de Llobregat	Vilanova i la Geltrú	Vilafranca del Penedès	Vic	Mollet	Sant Cugat del Vallès
					Tona

A l'hora de concretar les accions per permetre l'accessibilitat dels discapacitats als continguts dels museus, de poc ens serveix la tradicional classificació museística de caire disciplinar (museus d'història i arqueologia, d'art, de ciència i tècnica, de ciències naturals, d'etnologia...). Per tal de desplegar estratègies de tractament accessible dels seus continguts, podem classificar els museus en quatre tipologies, en funció del tipus d'estratègia multisensorial més adequada per a transmetre l'essència del museu: els museus estructura, els museus objecte, els museus tècnica i els museus persona.

Els museus estructura. Són aquells que ens permeten mostrar la relació entre el museu i el seu territori, o bé relatius a l'espai històric que genera el propi museu. Els museus d'aquesta tipologia que han acollit *La mirada tàctil* són de temàtica arquitectònica, com la masia de can Torrents (Museu de Sant Boi de Llobregat) o la casa Alegre de Sagrera (Museu de Terrassa), però també n'hi ha que destaquen la importància del paisatge històric (muralla medieval en el museu de Manresa), mariner (Museu de la Nàutica del Masnou), industrial (el paper del riu en el Museu Industrial del Ter), paleontològic (origen del carbó de Berga en el Museu de les Mines de Cercs) o arqueològic (Museu Arqueològic de l'Esquerda de Roda de Ter).

Els museus objecte. Són els museus que tenen com a element protagonista els objectes volumètrics, la seva evolució i sentit simbòlic, i que corresponen a l'exemple més clàssic de museu de col·lecció de béns patrimonials. Com a exemples podem citar el tast tàctil desenvolupat a Vinseum Museu de les Cultures del Vi, de Vilafranca del Penedès; la proposta Empèdocles i els elements fonamentals al Museu Mollfuleda de Minerologia d'Arenys de Mar; o el món simbòlic en el paleolític al Parc Arqueològic de les Mines de Gavà, així com l'imaginari col·lectiu ibèric, romà i medieval al Centre d'Interpretació i jaciment Camp de les Lloses de Tona.

Els museus tècnica. En d'altres museus, el més important del seu discurs són els processos, el context de producció i la tècnica aplicada. D'aquesta mena de museus, els museus tècnica, tenim exemples de museus de la XML que han acollit *La mirada tàctil*. Esmentarem en aquest apartat la tècnica artesana del treball de la pell (amb un objecte associat per fer el procés més entenedor) en el Museu d'Art de la Pell de Vic; la tècnica del vitrall emplomat en el Museu d'Art de Cerdanyola del Vallès; la producció de la ceràmica ibèrica en el Museu i Poblat ibèric de can Oliver de Cerdanyola del Vallès; les tècniques de producció de la ceràmica de mostra en el Museu de Can Tinturé d'Esplugues de Llobregat; l'evolució de les eines des del paleolític fins l'edat dels metalls en el Museu Arqueològic i Paleontològic de Moià; la producció de píndoles al Museu Arxiu Tomàs Balvey de Cardedeu; o la fabricació d'un tapís al Museu del Tapís contemporani Casa Aymat de Sant Cugat del Vallès.

Els museus persona. Es tracta d'aquells museus en que la vida i la obra d'un personatge rellevant, amb una destacada trajectòria i producció intel·lectual o artística, esdevé l'element principal del seu discurs. A aquests museus corresponen els mòduls tàctils de la casa museu Domènech i Montaner de Canet de Mar; la Biblioteca Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú; la

Casa Museu Verdaguer de Folgueroles; Thermalia Museu de Caldes de Montbui (dedicat a Manolo Hugué) o el Museu Abelló de Mollet del Vallès.

De tota manera, la classificació precedent no abasta totes les temàtiques dels museus, atesa la diversitat i complexitat de les seves col·leccions. En altres centres hem aplicat altres estratègies i fils argumentals, com és el cas del mòdul del Centre d'Interpretació Molí d'en Rata, de Ripollet.

Avaluació de la campanya 2007-2011

L'any 2009 participaren a *La mirada tàctil* dotze municipis: Caldes de Montbui (Thermalia Museu de Caldes de Montbui), Cercs (Museu de les Mines de Cercs), Esplugues de Llobregat (Can Tintoré. Col·lecció de rajola de mostra Salvador Miquel), Folgueroles (Casa Museu Verdaguer), Gavà (Museu de Gavà i Parc Arqueològic Mines de Gavà), Granollers (Museu de Granollers), Manresa (Museu Comarcal de Manresa), Ripollet (Centre d'Interpretació del Patrimoni Molí d'en Rata), Sant Boi de Llobregat (Museu de Sant Boi de Llobregat), Terrassa (Museu de Terrassa), Vilafranca del Penedès (Vinseum Museu de les Cultures del Vi) i Vilanova i la Geltrú (Biblioteca Museu Víctor Balaguer).

Al 2010 es van desplegar quatre mòduls més en els següents municipis: Arenys de Mar (Museu Molfulleda de Mineralogia), Canet de Mar (Casa Museu Lluís Domènech i Montaner), Cerdanyola del Vallès (Museu i poblat ibèric de Ca n'Oliver i, Vic (Museu de l'Art de la Pell. Col·lecció Colomer Munmany).

Al 2011 es van inaugurar els mòduls tàctils del Museu d'Art de Cerdanyola, del Museu Municipal de Nàutica del Masnou, del Museu Industrial del Ter de Manlleu, i del Museu Abelló. Fundació Municipal d'Art de Mollet del Vallès.

L'any 2012 es van incorporar 5 mòduls més: Cardedeu (Museu Arxiu Tomàs Balvey), Moià (Museu Arqueològic i Paleontològic de Moià), Roda de Ter (Museu Arqueològic de L'Esquerda), Sant Cugat del Vallès (Museu del Tapís contemporani Casa Aymat) i Tona (Centre d'interpretació Camp de les Lloses).

L'any 2009, des de l'Oficina de Patrimoni Cultural es va realitzar una enquesta adreçada als responsables dels museus que participaven en el programa - llavors 11 centres- per copsar les opinions, necessitats i rendibilitat social.

Aquesta enquesta preguntava el nombre de visitants amb dificultats sensorials; si l'espai era visitat per tot tipus de públic; si el mòdul havia estat utilitzat per ampliar la oferta educativa, per realitzar alguna acció de comunicació o per posar en marxa activitats de difusió o tallers; si necessitaven un curs especialitzat de formació per oferir un major servei; si havien posat a l'abast del públic l'equipament; i si s'havien produït altres usos o conseqüències derivades del mòdul museogràfic. També es demanaven valoracions de l'1 al 10 sobre la utilitat i l'acceptació entre els visitants de la proposta.

Els onze museus que disposaven de mòduls multisensorials havien estat visitats per 370 visitants amb dificultat visual.

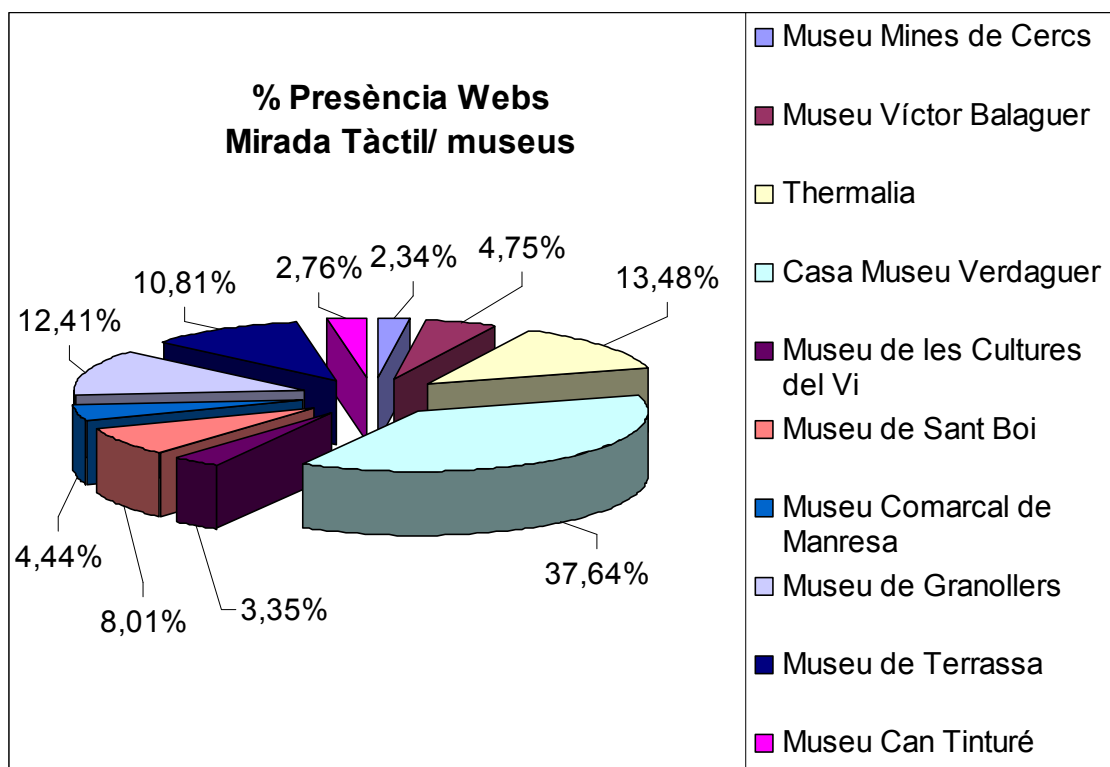
Els mòduls han suposat una millora en l'oferta educativa, ja que, dels onze museus, tres havien creat tallers especialitzats i cinc, itineraris accessibles. Pel que fa a comunicació, els museus participants percebien una repercussió positiva, a partir de la pròpia inauguració, per l'impacte a televisió, la presència a l'agenda cultural, la distribució de fulletons, etc.

El mòdul de Can Tinturé Col·lecció de rajola de mostra Salvador Miquel, d'Esplugues de Llobregat, fou presentat a les Jornades sobre art accessible celebrades a la Pedrera l'any 2009

Pel que fa a la formació especialitzada, es constata que *La mirada tàctil* ha permès una major consciència sobre l'accessibilitat cultural als museus locals, la qual cosa genera noves necessitats formatives. Set dels centres sol·licitaven formació en aquest sentit. D'altra banda, dos d'ells havien fet un curs de formació de l'ONCE per iniciativa pròpia. Finalment, es palesava una millora de la imatge del museu a rel de la experiència. En relació a la valoració final per part dels mateixos museus, aquests valoraven molt positivament la iniciativa, a nivell d'utilitat i acceptació pública.

La enquesta també ha aportat suggeriments i propostes que cal tenir en compte, com ara informar correctament a tots els públics que tothom pot tocar els objectes dels mòduls; incorporar i integrar altres objectes en el recorregut de les exposicions permanents que es puguin tocar, més enllà dels mòduls aïllats; i presentar i retolar en braille altres objectes exposats, com maquetes o escultures, que actualment ja es poden tocar.

L'impacte comunicatiu de *La mirada tàctil* es fa palès en les gairebé 5.000 referències que se'n troben a internet.



7.4.- Coincidències insòlites

El programa *Coincidències Insòlites* es va iniciar a finals de 2004 a proposta del museu Can Tinturé d'Esplugues de Llobregat. Els museus participants posen en diàleg entre ells un mínim d'un objecte de cada museu, entre els quals existeix una relació simbòlica, estètica o conceptual. També es poden posar en relació un esdeveniment històric, personatges vinculats a cada localitat o sectors d'activitat (la viticultura, el tèxtil, etc.). D'aquesta manera, es proposa reflexionar sobre el patrimoni cultural, els museus i els municipis.

Els objectius d'aquest programa són diversos:

- Donar a conèixer un museu concret entre els habitants d'altres municipis adherits a la XML.
- Generar activitat i notícies als mitjans sobre els museus locals.
- Fomentar els contactes i les relacions entre les diferents institucions museístiques i els seus tècnics a partir del fet de treballar conjuntament.
- Conscienciar la ciutadania i posar en evidència les relacions existents entre el patrimoni cultural local, un patrimoni que ens és comú.

El programa ha estat en funcionament des de l'any 2004 fins l'actualitat amb un total (fins 2010) de 32 *Coincidències insòlites* realitzades. Hi han participat un total de 33 municipis (Arenys de Mar, Argentona, Badalona, Calella, Cardedeu, Cercs, Cerdanyola del Vallès, El Masnou, El Prat de Llobregat, Esplugues de Llobregat, Folgueroles, Granollers, Igualada, L'Hospitalet de Llobregat, Manlleu, Manresa, Mataró, Molins de Rei, Mollet, Montcada i Reixac, Premià de Mar, Ripollet, Roda de Ter, Rubí, Sabadell, Sant Boi de Llobregat, Sant Cugat del Vallès, Santa Coloma de Gramenet, Sitges, Terrassa, Vic, Viladecans i Vilafranca del Penedès). D'aquests, un ha repetit l'experiència sis vegades (Esplugues de Llobregat), dos cinc vegades (Arenys de Mar i Cardedeu), un quatre (Cerdanyola del Vallès) i un tres (Folgueroles). De la resta, setze hi han participat dues vegades i els dotze restants, una.

La participació en aquest programa és voluntària, pel que són els mateixos museus els que contacten els uns amb els altres, troben la coincidència i busquen els objectes que la poden il·lustrar. Ells mateixos trien el títol, redacten els textos i elaboren la fitxa de cada una de les peces exposades d'acord amb uns requisits establerts des de l'Oficina de Patrimoni Cultural de cara a assegurar un format similar per a totes les coincidències. A continuació s'elabora una maqueta del díptic de difusió, que s'envia als museus perquè l'imprimeixin i es dissenya un plafó que acompanya les peces exposades. Un cop finalitzat el període d'exposició, les coincidències es penegen, des de l'any 2007, a la pàgina web de la *Xarxa de Museus Locals*.

La coincidència s'exposa durant un mes i mig a cada museu de manera consecutiva, i pot anar acompanyada de tots els elements de suport que es considerin necessaris (altres objectes que ajudin a contextualitzar la peça, plafons explicatius, audiovisuals, etc). L'activitat es pot complementar amb visites comentades, xerrades, conferències o fins i tot concerts musicals (activats que se solen fer a ambdós municipis, amb el que s'aconsegueix

generar programació cultural a un cost econòmicament més baix, ja que hi ha economia d'escala).

De les 32 *coincidències insòlites* realitzades, quatre van ser virtuals, en el sentit que només es van publicar a la pàgina web de la Xarxa de Museus Locals, sense la producció dels elements esmentats més amunt (plafó, fulletó, activitats...) i sense l'exposició presencial i conjunta de les peces.

Es tracta d'una activitat de cost reduït però de gran impacte. La despesa de disseny és assumida per la Diputació, mentre que la impressió dels fulls de sala la poden fer conjuntament els dos museus i ajustar els tiratges al nombre d'exemplars que realment necessiten. La possibilitat de repetir activitats complementàries als dos museus també en redueix significativament el cost sense que hi hagi coincidència de públics, ja que el que es busca és, sobretot atreure un públic de proximitat.

Les coincidències ajuden a crear consciència entre la ciutadania de l'existència d'una xarxa de museus locals, quelcom del que molt sovint no és conscient, i ajuda a difondre els museus i les col·leccions d'altres municipis. En aquest sentit constitueix un potent element per a la difusió del conjunt de museus arreu del territori.

Més enllà d'això, la principal funció de les *coincidències* és que, a partir del treball conjunt en un projecte relativament petit, fomenten la relació i el coneixement entre els directors i tècnics dels museus, que a partir d'aquí poden dur a terme altres iniciatives conjuntes. També els permet tenir un mínim coneixement de les altres col·leccions. És a partir del coneixement entre les persones que treballen als diferents museus com realment es crea consciència i s'optimitza el funcionament de la Xarxa, a partir de la creació de vincles transversals que ja no passen per un sol node central. Són diverses les dinàmiques que s'han generat a partir de la realització de *Coincidències insòlites*, des del plantejament de coproducció d'exposicions fins a la recol·lecció d'objectes per part del museu en altres municipis que no són d'interès per al seu museu local (com per exemple, la recollida de rajoles modernistes produïdes per la Fàbrica Pujol i Bausis per part del museu Can Tinturé d'Esplugues de Llobregat, procedents d'enderrocs al casc antic de Sabadell).

Aquest és un programa que ha tingut una bona acollida sobretot per part dels museus més petits i territorialment més aïllats, ja que els ha donat una oportunitat per a enfortir els seus lligams amb altres museus de la XML. Els museus dotats de més personal i pressupost, amb programacions més consolidades, han sigut menys proclius a participar-hi, ja que sovint ho han percebut com una distorsió a la seva dinàmica de funcionament i no han tingut un excessiu interès en millorar uns contactes amb altres museus locals de la província quan el seu objectiu a nivell de creació de vincles amb altres institucions anaven per una altra banda.

7.5.- Producció i préstec d'exposicions

El programa d'exposicions temporals constitueix un dels serveis bàsics que estructuren i defineixen la *Xarxa de Museus Locals* des d'un bon principi i, que s'han mantingut durant aquests més de 10 anys de funcionament com una estratègia de suport a la difusió dels museus locals.

Com veurem, l'espina dorsal del programa es la coproducció d'exposicions i la seva posterior itinerància dins la mateixa Xarxa. Hi havia el precedent del programa *Expo a l'Abast*, creat el 1983, que consistia en un catàleg d'exposicions itinerants de temàtiques diverses, produïdes per tot tipus d'administracions i entitats, que es posaven a disposició dels ajuntaments, inclosos els museus municipals. L'OPC va gestionar, de 1996 al 2004, el catàleg *Expo a l'Abast*, en el qual estaven incloses les exposicions pròpies de la Comissió de Cooperació, primer, i de la *Xarxa de Museus Locals*, després. El primer catàleg d'*Expo a l'Abast* (1990) oferia 80 exposicions. El de 1995 en duia més de 160.

Paral·lelament a la creació de la Xarxa, es va obrir un apartat propi XML al catàleg d'*Expo a l'Abast*. El catàleg 2000-2001 oferia més de 170 exposicions, dividides en 23 apartats temàtics, un dels quals, el d'exposicions de la XML, amb 8 exposicions:

- *150 anys de ferrocarril a Catalunya Barcelona-Mataró 1848-1998*
- *El primat humà. Orígens i evolució de la nostra espècie*
- *Fars del segle XX: Karl Marx*
- *Fars del segle XX: Sigmund Freud*
- *Gegants, dracs i altre bestiar*
- *M.A. Milions d'anys. 30 anys de paleontologia de Catalunya*
- *Mercè Llimona*
- *Recer de viatgers. Ocells, migracions i zones humides litorals*

També incloïa produccions pròpies de la OPC:

- *Le Roma. La Cultura Gitana*

El darrer catàleg *Expo a l'abast* editat, ja en CD, el 2003-04, recollia una oferta de 212 exposicions.

El salt qualitatiu que representà la creació de la Xarxa comportà la definició d'un nou programa de suport en matèria d'exposicions, a partir de les següents constatacions:

- **La demanda expressada** per part dels museus en el diagnòstic que es va realitzar l'any 2000/2001 -l'Informe *Museus en xarxa. Propostes per a la definició de serveis mancomunats de la Comissió de Cooperació de museus locals* – amb el propòsit de conèixer la situació global dels museus, i que va servir de punt de partida per determinar i articular la proposta d'estructuració dels serveis mancomunats de la futura Xarxa de Museus Locals. Els resultats obtinguts assenyalaven que la producció i préstec d'exposicions

era un dels serveis prioritaris a prestar, donades les deficiències que, en aquells moments, acusaven els propis museus.

- **L'aval del treball realitzat per part la *Comissió de Cooperació de museus locals***, des de principis dels noranta, que aporta una valuosa experiència pel que fa a la concepció, producció i realització conjunta d'exposicions temporals. Aquesta experiència també va permetre comprovar les avantatges i inputs que comporta la col·laboració i la cooperació en el terreny expositiu: des del notable enriquiment que suposa per a les programacions dels museus com per l'abaratiment en costos per a les produccions.

La relectura de l'Informe *Museus en xarxa. Propostes per a la definició de serveis mancomunats de la Comissió de Cooperació de museus locals* il·lustra les valoracions i les dades que van contribuir a què el Programa d'Exposicions –tal com se l'havia anat configurant per part de la Comissió de Cooperació– passés directament a formar part de la XML, com un dels àmbits d'actuació essencials pels museus locals de la província, tot mantenint i reafirmant així el treball realitzat en la producció d'exposicions conjuntes i la seva posterior itinerància i les sinergies de recursos i esforços que la seva prestació genera.

- I la important **funció** que duen a terme les exposicions temporals com a estratègia de difusió i divulgació del patrimoni cultural.

En conseqüència, tant els objectius, la conceptualització i l'estructuració del Programa d'Exposicions dins de la XML, tingueren un caràcter continuista. La seva finalitat com a servei bàsic de la XML havia de donar resposta a les necessitats de programació i de dinamització detectades, i així contribuir a augmentar el coneixement i la difusió del patrimoni cultural dels museus locals, tot apropant-los als ciutadans mitjançant les exposicions.

En base a aquesta orientació, el programa d'exposicions s'estructurà a partir de 2001 en dues grans línies de treball, establint per cada una d'elles els objectius següents:

Línia de treball 1: producció conjunta d'exposicions temporals.

Objectiu: contribuir a la millora de la programació d'exposicions temporals dels museus de la Xarxa mitjançant produccions conjuntes de qualitat optimitzant els recursos i abaratint costos.

Línia de treball 2: coordinació de la itinerància d'exposicions temporals

Objectiu: facilitar la circulació de les exposicions produïdes per la Xarxa o individualment pels museus que la integren, incrementant la seva rendibilització

D'aquesta manera, es mantindria la subdivisió, preexistent a la posada en marxa de la XML, dels dos grans àmbits de gestió i actuació, la producció i la itinerància.

A l'entorn d'aquests dos grans àmbits de treball, l'interès de la XML es centrà en confeccionar, any rere any, una oferta expositiva suficientment àmplia, variada i interessant, per contribuir a reforçar i millorar les programacions dels museus, i que alhora també servís per canalitzar i fer circular les produccions tant de la XML com les realitzades o proposades directa i individualment pels museus.

Els mecanismes de cooperació que s'han activat per la confecció de l'oferta anual d'exposicions expliquen l'impuls que ha significat pels museus locals de la província de Barcelona l'opció de constituir-se com a xarxa, i així passar adoptar una nova dinàmica de treball fonamentada en la cooperació. El "treball en xarxa" ha afavorit i propiciat, entre d'altres aspectes, els següents:

- L'optimització de recursos, econòmics, humans, tècnics i materials, tot establint com a fórmula de cooperació econòmica el finançament compartit de la itinerància amb els museus peticionaris de l'exposició, amb un ajut per part de l'OPC variable, en funció de les condicions particulars de cada producte. No obstant això, l'optimització de recursos es basa principalment en la pròpia cooperació entre els centres, que permet abaratir el costos de producció, ja que els recursos que ha de destinar cada museu són menors que els que es necessitarien si cadascun dels integrants realitzés el projecte individualment. En qualsevol cas, és clar que la optimització i rendibilitat social i cultural del programa d'exposicions deriva del fet d'una circulació i d'una variada itinerància de cada mateix producte.
- La corresponsabilitat dels seus membres en fer funcionar la Xarxa ha propiciat que els mecanismes de col·laboració establerts (comissions, reunions periòdiques, trobades informals...etc.) hagin servit per incentivar l'intercanvi d'experiències i, molt especialment, per sumar esforços pel que fa a la ideació, conceptualització, funcionament, prestació i gestió d'exposicions.

Aquesta nova dinàmica de treball també ha facilitat que durant aquests anys d'existència de la Xarxa s'hagin pogut posar en pràctica i experimentat diverses modalitats, nivells i graus de col·laboració i suport a la gestió.

Així, dins l'àmbit de la producció d'exposicions, la Oficina de Patrimoni Cultural ha modulat el tipus de suport en funció de les necessitats dels museus locals implicats. En conseqüència, s'ha establert la següent parametrització o tipificació de les accions de suport econòmic.

- Ajuts puntuals
- Adaptació de produccions per la seva itinerància (menys del 50%)
- Cooproduccions (igual o més del 50%)
- Produccions (100% del finançament)

Aquest suport de l'OPC a la producció d'exposicions es realitza a la carta, amb diferents nivells de col·laboració:

- Suport a la remodelació d'exposicions permanents de museus. Aquesta línia de treball inicialment sorgí com un ajut a la producció, i amb el temps prengué consistència fins convertir-se en un nou programa d'ajuts als projectes museogràfics o museístics principals o estables (com fou el cas del Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet, l'any 2002, o dels museus de Capellades, Igualada, Manresa i Premià de Mar).
- Suport per a l'adaptació d'exposicions per a la seva posterior itinerància (com fou el cas de la mostra *Albert Ràfols-Casamada. El traç i la paraula*).
- Col·laboració amb d'altres organismes o institucions per a la producció o adaptació per a la itinerància (com fou el cas de l'exposició *Itineraris de l'art català. Les col·leccions del MNAC al Renaixement barroc* en la que participaren també el CCCB, La Vanguardia i el MNAC).
- Cessió d'exposicions, una vegada finalitzada la seva itinerància. Com a exemples podem citar les exposicions "*150 anys de ferrocarril a Catalunya Barcelona-Mataró 1848-1998* produïda pel Museu de Mataró i cedida a l'Ajuntament de Guardiola de Berguedà; *Les veus de les colònies. Cal Rosal 1859-2006*, cedida a l'Ajuntament d'Olvan; o *Silencis forçats* a l'Hospital de Sant Joan de Deu de Sant Boi de Llobregat.

Cal insistir en el fet de que en cadascuna de les exposicions que han format part de l'oferta de la XML s'ha pretès prestar el suport més convenient, en base a cada projecte en concret, la qual cosa ha suposat un variat ventall d'accions de suport que van des de les de caràcter tècnic (coordinació, gestió) fins a funcions de suplència de recursos (préstec d'aparells tècnics).

Però, l'aportació més paradigmàtica i de "bones pràctiques" que la creació de la XML ha comportat pel Programa d'Exposicions ha estat la posada en marxa de la Comissió de museus d'art, el 2003. El seu funcionament ha servit per evidenciar les potencialitats, plusvàlues i sinergies que el treball en xarxa possibilita, com es constata en les exposicions proposades i ideades pels membres de la comissió amb l'objectiu de difondre els fons artístics dels museus mitjançant exposicions temàtiques. Aquestes van ser:

- *La Finestra Oberta. El paisatgisme català 1869 – 1936*, comissariada pel Museu d'Art de Sabadell
- *On són les dones? Espais femenins en l'art català dels segles XIX i XX*

La conceptualització, producció i itinerància d'aquests dues exposicions esdevenen un clar exponent del potencial que es pot extraure del fet de disposar d'un espai comú de treball entre museus i, com aquest permet sumar esforços, intercanviar experiències, optimitzar recursos i aprofitar les sinergies que se'n deriven a favor de la producció d'un producte de qualitat, concebut per ser itinerat pels museus de la Xarxa. Els resultats d'aquestes dues exposicions també van servir com a punt de partida per posteriors produccions, com van ser *Xarxes, els primers intercanvis fa 6000 anys* i *El Món des de d'una rajola*.

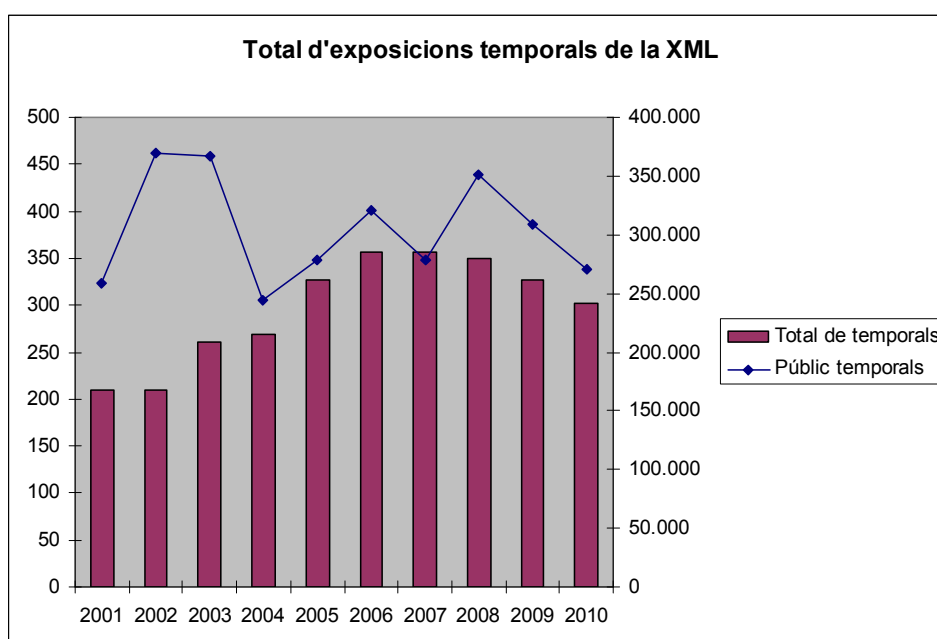
D'acord amb els indicadors que ens proporcionen les enquestes anuals dels museus en relació a la programació d'exposicions temporals durant els primers deu anys de xarxa, observem que s'hi han programat un total de 2.866 exposicions temporals amb un total 3.050.358 visitants.

Aquestes 2.866 exposicions programades són la suma de 1.410 exposicions de producció pròpia dels museus de la Xarxa, més 293 préstecs d'exposicions ofertes per l'OPC, més 1.163 exposicions instal·lades als museus a proposta d'altres entitats, o llogades a d'altres institucions i empreses.

La programació dels museus locals de la XML durant aquests 10 anys ha consistit en un 48% de produccions realitzades pels propis museus, i en un 10 % per exposicions en préstec gestionades per l'OPC. Es a dir, el 58% de la programació d'exposicions temporals ha estat responsabilitat directa de les institucions integrants de la Xarxa.

D'altra banda, l'aportació econòmica del Programa d'Exposicions gestionat per l'OPC, que correspondria a l'esmentat 10% de les exposicions programades al llarg d'aquests 10 anys en els museus de la XML, ha estat de 1.482.376,96 €. Aquesta xifra inclou tant la despesa generada en la producció d'exposicions (887.075,76 €) com la contribució realitzada per fomentar el préstec i la itinerància (595.301,20 €).

En el gràfic es pot apreciar, per una banda, l'evolució del nombre d'exposicions temporals, i el públic total que han generat, sumant globalment tots els museus de la Xarxa. No existeix una correlació entre el nombre d'exposicions temporals que s'ofereixen i la xifra total del públic que les visita. El públic de les exposicions temporals es mou més pel seu perfil d'interessos que no en resposta automàtica a l'oferta.



Una lectura quantitativa, en xifres absolutes, del Programa d'exposicions al llarg d'aquests 10 anys de funcionament de la XML, ens ofereix els següents resultats:

- El nombre total d'exposicions diferents que, des de 2001 a 2011, han constituït l'oferta gestionada des de l'Oficina de Patrimoni Cultural ha estat de 54. Cal tenir present que aquesta xifra engloba tant les coproduccions realitzades amb els museus, com les adaptacions a la itinerància, així com les exposicions que els propis museus de la XML posaven a disposició per a la seva itinerància.
- A efectes d'oferta, la disponibilitat mínima d'aquestes exposicions ha estat d'un any, situant-se la gran majoria en un promig de dos a tres anys. De fet, les exposicions que de forma excepcional s'han mantingut disponibles en oferta durant més temps han estat: *Estètica pels ulls, poesia per la vida*, durant sis anys, i *Picasso pinta el Guernica*, durant quatre anys.
- El còmput total de préstecs derivats del Programa d'Exposicions ha estat de 293 durant aquests deu anys. Si desglossem aquesta dada per cada exposició, és a dir, en el nombre de préstecs per exposició, ens trobem que l'exposició més sol·licitada ha estat *On són les dones? Espais femenins en l'art català dels segles XIX i XX*, amb total de 15 itineràncies. A continuació hi tenim un grup de vuit exposicions que han tingut entre 10 i 13 peticions, que són:
 - *Brogit, colors i olors: Les fires*, amb 10 préstecs
 - *Mirar Gaudí* amb 11 préstecs
 - *Catalunya a l'època Carolingia* amb 10 préstecs
 - *Estètica pels ulls, poesia per la vida* amb 10 préstecs
 - *La Finestra oberta* amb 10 préstecs
 - *D'immigrants a ciutadans* amb 13 préstecs
 - *Picasso pinta El Guernica* amb 11 préstecs
 - *Les mil i una rumbes. 50 anys de Rumba catalana* amb 11 préstecs.

En relació al nombre total de visitants, l'oferta d'exposicions gestionada per l'OPC ha mobilitzat 423.159 visitants al llarg d'aquests deu anys. Les exposicions més visitades superen, al llarg de la seva itinerància, els 15.000 visitants.

Però no es pot analitzar l'acollida de les propostes expositives per part dels museus de la XML només pel nombre brut de visitants, perquè existeixen d'altres factors, com el nombre de préstecs efectuats, la dimensió dels municipis, el temps de permanència a l'oferta de l'OPC, la temàtica, etc, que també han de ser considerats. Així, l'exposició més visitada en aquests anys de funcionament de la XML, amb una xifra record de visitants de 91.119, molt per sobre de la mitjana, ha estat *Mirar Gaudí. Obra fotogràfica de Ramon Manent* que, durant els tres anys que formar part del Programa d'Exposicions de l'OPC, del 2002 al 2004, va itinerar per 11 museus de la XML. Sens dubte cal atribuir el seu èxit a la commemoració del 150 aniversari del naixement d'Antoni Gaudí.

Les següents exposicions en nombre de visitants són les següents:

Exposició	Nombre de visitants	Nombre de préstecs	Nombre d'anys a l'oferta
<i>On són les dones?</i>	21.741	15	3
<i>Brogit, colors i olors: Les fires</i>	19.760	10	3
<i>Xarxes. Els primers intercanvis fa 6000 anys</i>	17.315	7	2
<i>1890: El primer de maig i la reivindicació de la jornada</i>	15.546	7	2
<i>Picasso pinta El Guernica</i>	15.152	11	4

D'altra banda, durant aquests primers deu anys de XML també s'han aconseguit entre d'altres objectius en l'àmbit de les exposicions temporals:

- Revaloritzar, difondre i donar conèixer els fons patrimonials i col·leccions dels museus locals.
- Donar impuls a la producció d'exposicions temporals, en base a un *feedback* previ realitzat amb els museus. D'aquesta manera, s'ha establert un punt de trobada i connexió entre les necessitats, els interessos i les respostes, - és a dir, entre la demanda i l'oferta- dels diferents museus que ha garantit la itinerància i la circulació dels productes expositius. Al mateix temps, s'ha treballat intentant cobrir les expectatives i necessitats dels museus amb propostes expositives prèviament consensuades.
- Contribuir a la creació d'economies d'escala, en la mesura que el fet de garantir un determinat nombre d'itineràncies/préstecs ha permès ajustar i repartir els costos de les exposicions.
- Contribuir, en termes de cooperació, a sostenir una part de la despesa de producció, tot assumint l'OPC una part dels costos.
- Activar la circulació de propostes expositives, que d'altra banda, potser només s'haurien limitat a intercanvis bilaterals.
- Augmentar l'oferta expositiva, en termes generals, i així completar els déficits de programació dels museus.

Respecte als aspectes millorables del programa, cal assenyalar bàsicament qüestions de caràcter tècnic i de gestió, com són:

- La necessitat de flexibilitar la gestió i la rigidesa del disseny de les exposicions, en ocasions condicionats pels criteris de comunicació de la mateixa Diputació.

- La conveniència d'incrementar la presència als mitjans de comunicació locals.
- Complementar amb més accions divulgatives i educatives les propostes expositives, i amb noves eines didàctiques i fomentar el voluntariat.

7.6.- Publicacions, difusió i comunicació

Dels 35 museus de la *Comissió de Cooperació* que van participar a la fase de diagnòstic prèvia al projecte de *Xarxa de Museus Locals*, 26 van manifestar que percebien un greu dèficit en el seu museu en l'àmbit de la comunicació.

Certament, les estructures de recursos humans dels museus locals són massa febles per incloure personal especialitzat en aquest àmbit, i els tècnics que hi treballen rarament han rebut formació en aquest camp. D'altra banda, els pressupostos d'aquesta mena de museus no permeten, generalment, plantejar campanyes de publicitat efectives.

Un altre aspecte important a considerar és que el gruix del públic dels museus locals procedeix dels grups escolars, amb una forta demanda d'activitats didàctiques ben estructurades. A més, aquest és un camp on la competència entre institucions museístiques i equipaments similars és intensa.

En aquest àmbit de la difusió i la comunicació, la *Xarxa de Museus Locals* ha ofert múltiples iniciatives, algunes de les quals s'expliquen en d'altres apartats d'aquest capítol.

En relació a la imatge conjunta i la publicitat, la *Xarxa de Museus Locals* va heretar i potenciar la campanya *El museu més gran de Catalunya*, que era un precedent potent i efectiu. Durant uns anys, es continuà mantenint el carnet d'amic dels museus, i a partir del 2002 els museus que en formaven part ho van senyalitzar mitjançant una placa distintiva.

Des del punt de vista de la difusió i la comunicació, el balanç de deu anys de Xarxa es pot concretar en els següents aspectes

1.- Públic visitant. L'oferta escolar

Al llarg d'aquests deu anys, els museus de la Xarxa han rebut 7.405.740 visitants, dels quals 1.867.958 corresponen a públic escolar (un 35,5%). Atès que representen un terç dels usuaris, és normal que els museus hagin dedicat molts esforços a crear i mantenir una oferta de tallers didàctics i altres activitats escolars. L'any 2001 s'oferien des dels museus de la Xarxa 268 activitats i 139 tallers diferents. La mitjana per museu era de 4 tallers i 8,7 activitats escolars. Deu anys després, el 2010, s'oferiren 641 activitats -10 per cada museu- i 421 tallers escolars -6,6 per cada museu-. Aquest increment, però, es deu a l'augment del número de museus a la Xarxa i no només al creixement de les

activitats. La xifra d'activitats dels museus efectivament contractada per les escoles s'ha mantingut estable, al voltant de les 5.600 anuals, i els tallers didàctics contractats han crescut en la mateixa proporció que el nombre de museus, passant dels 3.096 del 2001 als 3.918 del 2010.

En conseqüència, sembla que la demanda per part de les escoles és més aviat rígida i que no creix per molt que es diversifiqui l'oferta. Aquesta diversificació, però, és una bona base per assegurar la fidelització del col·lectiu docent, que és qui decideix la destinació de les sortides escolars.

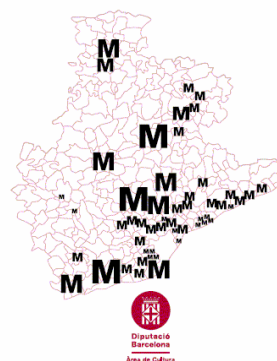
La important funció educativa dels serveis didàctics dels museus locals no sempre ha comptat amb prou suport dels departaments d'ensenyament de les diferents administracions. En aquest sentit cal seguir fent pedagogia i cercant-hi sinèrgies.

2- Publicacions.

En els primers deu anys de la Xarxa s'han editat 94 publicacions diferents, amb un cost total de més de 425.000 €.

La *Xarxa de Museus Locals* ha publicat regularment una *Agenda d'activitats*, que fins al 2007 tenia una periodicitat quadrimestral i, a partir de llavors, trimestral. Aquest canvi es justifica per les incerteses i variacions a les quals es veien sotmeses les previsions d'agenda a quatre mesos vista. Entre 2001 i 2007 se n'han publicat 34, amb diversos tiratges: un tiratge inicial de 18.000 exemplars el 2001; de 15.000 el 2002 i 2003; de 20.000 del 2004 al 2009, i de 14.000 l'any 2010. El tiratge total conjunt al llarg d'aquests deu anys ha estat de 620.000 exemplars, que han estat distribuïts gratuïtament des dels museus. Actualment no s'edita en paper i es pot consultar en la pàgina web.

Directori 2011-2012
Xarxa de Museus Locals



Directori de la Xarxa de Museus Locals

Anualment, amb el mateix format d'edició i de distribució, es publica el *Directori de museus locals*, on hi apareixen les adreces, dades de contacte i horaris d'obertura al públic de tots els museus de la Xarxa i de les seves extensions.

Anteriorment, des de la Oficina de Patrimoni Cultural es van promoure diverses edicions, en diferents formats, de directoris i de guies de serveis educatius dels museus de la Xarxa, alguns dels quals es van distribuir mitjançant la revista *Sàpiens*

La Guia de serveis educatius, heretada de la Comissió de Cooperació, passà a ser editada en CD-ROM, i després, a l'any 2006, es publicà en forma de fulletons temàtics. Posteriorment es deixà de publicar, a causa de l'increment exponencial de l'oferta d'activitats dels museus que comentarem més endavant. La seva funció fou traspassada al lloc web del *Museu més gran de*

Catalunya, on la meitat dels usuaris accedeix específicament a aquesta informació.

D'altra banda, la *Guia dels museus locals*, publicada just abans de la creació de la Xarxa, fou editada també en plecs separats com a guia de visita individual de 39 museus, amb una tirada de 1.000 exemplars per a cada museu.

El 2003 es publicà una altra guia, de butxaca, la *Guia de la Xarxa de Museus locals*, amb la descripció de 44 museus, que s'edità i distribuï amb la revista *Sàpiens*. Seguint el mateix sistema de coedició amb *Sàpiens*, i aprofitant la distribució de la revista directament a un públic sensibilitzat per la història i el patrimoni, des de l'OPC es van impulsar noves publicacions, com *l'Agenda 2004 de la Xarxa de Museus locals*, una agenda personal a setmana vista que descrivia també els museus de la Xarxa (2004); el llibre *Petits Tresors dels museus locals. La guia per descobrir el nostre patrimoni* (2005); i la revista *Museus locals. La guia completa per descobrir el nostre patrimoni* (2007), tots ells destinats a donar a conèixer els museus de la Xarxa al públic en general.

Destinat als tècnics i responsables polítics del sector, el 2008 es va publicar un volum amb les ponències de les *XX Jornades de Museus i Administració Local*. Les ponències de les Jornades posteriors s'han publicat exclusivament, en format electrònic, a través del web de l'Oficina de Patrimoni Cultural.

D'altra banda, des de la Diputació s'ha participat i s'ha col·laborat en determinades publicacions de museus de la Xarxa. La darrera actuació en aquest sentit fou l'edició, el 2009, a càrrec de l'Institut d'edicions de la Diputació, del volum *Les Joies dels nostres museus. Art en els museus locals de la Província de Barcelona*, amb autoria de Francesc Fontbona i Conxita Gil.

3.- Publicitat

La *Xarxa de Museus Locals* ha tingut presència publicitària continuada en alguns mitjans especialitzats, que permeten accedir directament al públic més interessat en visitar museus. Des de l'any 2001, han aparegut anuncis institucionals de la Xarxa a cada número de les revistes *l'Avenç* i *Descobrir Catalunya*, i, des del 2003, també a la revista *Sàpiens*. L'any 2010, aquesta presència publicitària especialitzada s'amplià a *BonArt*, *Cadipedraforca*, *Carrer F*, *La Roda* i *G+C*.

Esporàdicament s'han realitzat insercions publicitàries a la premsa diària d'informació general, a més dels anuncis publicats conjuntament amb la Generalitat de Catalunya i l'ajuntament de Barcelona, amb motiu del Dia Internacional dels Museus.

En total, del 2001 al 2010 s'han publicat 328 anuncis publicitaris, amb una inversió que supera els 300.000 €.

A banda dels anuncis, amb la revista *Sàpiens* s'han desenvolupat accions més ambicioses, com ara la distribució de publicacions sobre la Xarxa, ja

esmentades en l'apartat anterior: *l'agenda de la Xarxa (2004)*, els *Petits Tresors dels museus locals (2005)* i *La guia completa per descobrir el nostre patrimoni (2007)*. També es va distribuir amb la revista *Sàpiens* el DVD *Peces úniques. Petites joies dels Museus Locals*, a finals de 2004. Amb *El Periódico*, l'any 2006, es va distribuir un joc, amb el títol *Fins on arriba la teva curiositat? Un joc per estimar els nostres museus*, en el marc del 18 de maig.

La rendibilitat d'aquestes accions publicitàries és difícil de determinar, però com a mínim han assegurat una presència institucional de la *Xarxa de Museus Locals* en revistes especialitzades, que tenen un públic lector divers amb predomini d'ensenyants de ciències socials i persones interessades en la història i en el turisme cultural.

Pel seu elevat cost, es va descartar en un primer moment la contractació d'un espai a les cartelleres dels diaris, que hauria de ser molt extens per tal d'incloure els horaris i adreces de tots els museus de la Xarxa. Alguns museus, però, afronten aquest cost individualment.

4- Ràdio i televisió. Producció de la sèrie “Peces Úniques”.

En aquests anys s'han fet algunes accions destinades a fer presents i visibles els museus locals als mitjans de comunicació audiovisuals, i especialment, a les televisions.

Així, l'any 2004, es van produir, amb l'empresa BeNeCé, i emetre pel *Canal 33*, sis capítols d'una sèrie denominada *Peces Úniques. Petites joies dels museus locals*, amb els títols següents: *Home i paisatge en constant transformació; Enginyeria humana; Conservant la història; Teixint el rastre; Museus per viure i Museus amb llinatge*. La Diputació de Barcelona hi va invertir 54.000 €. El DVD fou distribuït posteriorment per la Revista *Sàpiens*. L'experiència es repetí l'any 2007 amb deu capítols més dins del programa *Què, NON?* de la Xarxa de Televisions Locals, produïts per BeNeCé i la mateixa Xarxa, i dedicats als museus de Badalona, Cercs, Cerdanyola del Vallès, Castellbisbal, Folgueroles, Granollers, Igualada, Mataró, Mollet del Vallès i Terrassa, amb una inversió addicional de 12.000 €. Aquesta nova temporada es destinava principalment al públic infantil d'entre 5 i 10 anys, amb la introducció del personatge *Què NON*. Els nous capítols s'emeteren del 29 d'octubre al 9 de novembre de 2007 (amb una reemissió el 2009) a les emissores de la *Xarxa de televisions Locals*.

Molt més recentment, de l'any 2011 al 2103 la Xarxa de Museus Locals disposa d'un petit espai fix de difusió a la COM ràdio. L'OPC va col·laborar cada mes amb el programa *Extraradi* de COM ràdio, amb un breu reportatge sobre un museu de la Xarxa. Aquests reportatges, que s'emeten dins a la secció del programa “El museu del mes”, tenien per objectiu donar a conèixer consecutivament els diferents centres de la XML i les activitats que ofereixen, per tal de fomentar-ne la visita i promoure el turisme de proximitat.

5- Presència en fires i congressos

La creació de la *Xarxa de Museus Locals* coincidí cronològicament amb la celebració a Barcelona de la *Conferència del Consell Internacional dels Museus* (ICOM), l'any 2001, de manera que es va aprofitar aquella ocasió per a presentar-hi la Xarxa i distribuir-hi un CD-Card que contenia la primera versió del lloc web del *Museu més gran de Catalunya*. El format era original i la proposta va tenir una amplíssima acceptació.

D'altra banda, la *Xarxa de Museus Locals* ha procurat tenir presència sistemàticament en els salons i mostres més relacionats amb els camps d'acció dels museus.

Així, ha estat present amb un estand propi al *Saló Internacional de Turisme de Catalunya* dels anys 2001, 2005 i 2006, i a *Expodidàctica* dels anys 2002, 2004, 2006, 2008 i 2010. Des del 2006 és present també de manera regular al *Mercat de la Prehistòria de Moià*. També ha tingut presència a la *Mostra de Museus Locals* celebrada a Can Serra entre el 22 i el 27 d'abril de 2001, a la mostra *Tot Catalunya* del Centre Comercial *Barnasud*, entre octubre i novembre de 2003, a la *Fira de Museus* del Museu Marítim de Barcelona de l'any 2006, i al *II Fòrum Auriga*, també al 2006.

D'altra banda, la experiència de la *Xarxa de Museus Locals* com a model de gestió, o com aparador de les seves activitats, també ha estat present en nombroses jornades i congressos de caire científic especialitzats en museologia i gestió del patrimoni cultural, mitjançant ponències i comunicacions presentades en moltes ocasions pels mateixos tècnics dels museus o de la mateixa Oficina de Patrimoni Cultural de la Diputació de Barcelona. En la bibliografia d'aquesta publicació (apartat 11) hem recollit aquelles aportacions que han deixat rastre bibliogràfic.

6- Dia internacional dels museus

La *Xarxa de Museus Locals* ha participat des dels seus inicis en l'organització de la commemoració del Dia Internacional dels Museus, el 18 de maig, sovint en coordinació amb d'altres administracions com ara la Generalitat de Catalunya i l'ajuntament de Barcelona. Amb aquest motiu es va fer una de les primeres experiències de videoconferència pública entre museus catalans, la de la taula rodona *Museus i Globalització*, realitzada al Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet el 18 de maig de 2002. Associada també al Dia Internacional dels Museus, es participa des de l'any 2002 en l'activitat *Descobreix la joia del museu*.

7- Activitats de difusió als museus impulsades des de la Xarxa.

Per tal d'ajudar a incrementar i millorar l'oferta d'activitats dels museus que en formen part, la Xarxa va dur a terme diversos projectes que implicaven la realització d'actes, tallers i *performances* en els museus mateixos

Històries amagades dels museus. El primer d'ells, tenia per títol *Històries amagades dels museus*, on s'explicava, en clau de conte, històries sobre les col·leccions dels museus. Aquests contes, adreçats a un públic infantil, van ser produïts per la empresa Taleia Cultura la tardor de 2002 prèvia validació dels propis museus, i van ser interpretats per Titelles l'Estenedor. Aquests petits espectacles foren els següents: *El pianoarmari* (Museu Romàntic Can Llopis de Sitges); *El llum de carbur* (Museu de les Mines de Cercs); *La mòmia* (Biblioteca Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú); *El mocador de puntes de la geganta* (Museu Marés de la Punta d'Arenys de Mar); *Els bessons remeiers* (Museu-Arxiu Tomàs Balbey de Cardedeu); *El pintor Estruch i el Corpus de Sang* (Museu d'Art de Sabadell); *El lauro* (Museu de Granollers); *La Venus de Baetulo* (Museu de Badalona); *El dinosauri del Vallès* (Museu de Granollers. Ciències Naturals); *L'estela* (Museu Thermalia de Caldes de Montbui).

Noves activitats entre els anys 2004 i 2007. Durant els anys 2004, 2005 i 2006 es va posar a l'abast dels museus altres actuacions de petit format. Algunes d'elles estaven relacionades amb les exposicions itinerants d'aquell any. El 2004 hi participaren Manresa, Caldes de Montbui, Gavà, Cardedeu i Arenys de Mar; i el 2005, Caldes de Montbui, Calella, Cardedeu, Cercs, Cerdanyola del Vallès, Folgueroles, Gavà, Esplugues de Llobregat, l'Institut de Paleontologia de Sabadell, el Masnou, Mataró, Mollet del Vallès i Terrassa. Les exposicions pròpies de la Xarxa *La finestra oberta; Salvador Dalí lletres i ninots*, i *Rubricatum Roma en el Baix Llobregat* van disposar de tallers i contes relacionats amb elles. A partir de l'any 2006 s'incorpora a la oferta de petit format Jordina Biosca, amb els espectacles *Si això és un conte* i *Rondalles de la nostra terra*, als quals l'any 2007 afegí *Pells curtides*.

El 2006, amb Taleia i Jordina Biosca, el programa d'activitats infantils beneficià Esplugues de Llobregat, Folgueroles, Martorell, Mollet del Vallès, Calella i Caldes d'Estrac. L'experiència continuà amb els *Espectacles de petit format* de Cristina Biosca, que el 2007 van beneficiar els museus de Caldes d'Estrac, Esplugues de Llobregat, Martorell, El Masnou, Mollet del Vallès, Cercs i Molins de Rei; i el 2008 es van dur a Cardedeu, Premià de Mar, Caldes d'Estrac, Cercs i Molins de Rei.

Les propostes artístiques multidisciplinars d'Empar Rosselló. L'Oficina de Patrimoni Cultural i l'artista multidisciplinar Empar Rosselló van dissenyar i desenvolupar, durant els anys 2006 i 2007, una nova oferta cultural que tenia com a objectiu revitalitzar l'activitat dels museus locals a través d'una proposta multidisciplinària (dansa, teatre, música, cant, vídeo) i apropar el museu a un nou públic. El projecte pretenia aconseguir que diferents col·lectius passessin a formar part del museu. Els museus que hi van participar van ser els de Folgueroles, Cardedeu, Cercs, Vilafranca del Penedès, Manresa, Premià de Mar, i Rubí.

Així, es produïren activitats com *Glòria o el camí de la llibertat*, basada en l'obra poètica de Jacint Verdaguer i en el seu vessant d'exorcista; *La farmàcia i els remeis de la natura*, al Museu-Arxiu Tomàs Balbey de Cardedeu; *El Renaixement i l'arribada de pentecostes al segle XXI*, a partir d'un recorregut

pel claustre del Museu Comarcal de Manresa; *La poètica medieval amb Ananda i Hidelgard Von Bingen*, al Vinseum de Vilafranca del Penedès, que girava entorn d'una viatgera capaç de traslladar-se en el temps; *Les mines de carbó i una reina del Berguedà*, a Cercs, protagonitzada pels miners i l'actriu local Elena Jordi.

Altres activitats. Finalment, s'han aprofitat algunes oportunitats per dur als museus conferenciant de primer nivell, com ara el cicle sobre Memòria Oral que s'organitzà amb la Coordinadora dels Centres d'Estudis de Parla Catalana (Mollet del Vallès, Folgueroles, Molins de Rei, Terrassa, Mataró, Vilafranca del Penedès i Vilanova i la Geltrú, tardor del 2002). També es va oferir el taller *Buscant formes en el món precolombí*, una producció del Grup d'Estudis Precolombins del departament d'Art de la Universitat Autònoma de Barcelona (Esplugues de Llobregat i Calella, 2007).

7.7.- Pàgina web

La *Xarxa de Museus Locals* heretà la pàgina web de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals*. De fet, els museus locals són presents a la pàgina de la Diputació de Barcelona des del juny de 1998. En aquell moment, passaren de ser-ne absents a aparèixer directament al lloc web en una posició molt destacada.

Quan s'hi clicava, el gruix d'informació que s'hi oferia encara no tenia a veure amb els museus municipals, sinó, sobre tot, amb els serveis de l'Oficina de Patrimoni Cultural i amb els museus propis que la Diputació encara gestionava. L'epígraf *Museus de la XML. 1998*

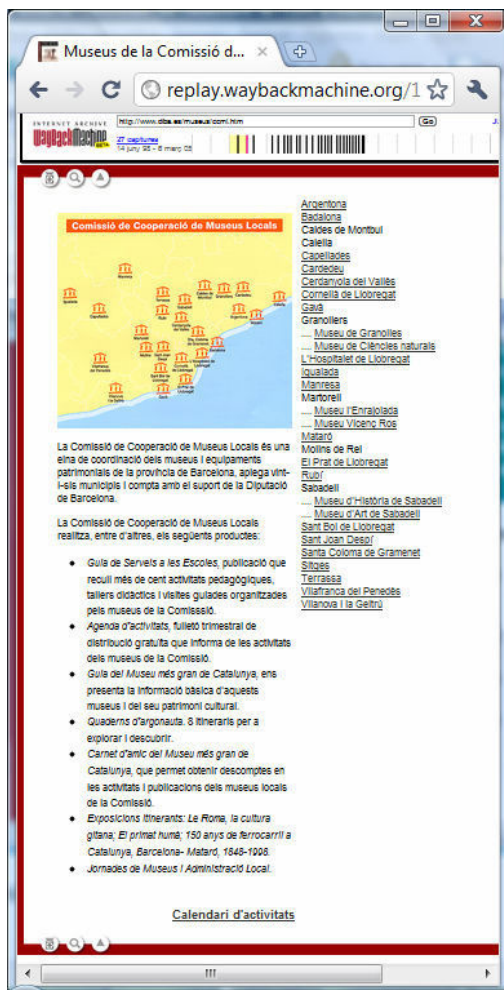
Comissió de Cooperació de Museus Locals donava accés a una llista alfabètica que incloïa ja, en aquell moment, 25 museus de 22 municipis.

Cadascun dels museus hi tenia una llarga pàgina d'informació textual que, en diferents apartats, anava presentant el museu i la seva oferta d'activitats.

Vist amb els ulls actuals, pot semblar un espai web més aviat pobre, però per a l'època era una revolució, ja que amb ella la majoria dels museus de la Comissió estrenaven la seva presència a la Xarxa per antonomàsia.



Pàgina web



Pàgina web XML. 1998. Cercador museus



Pàgina web XML. 1998. Detall museu

Al desembre de 1998, s'introduí a la pàgina de la Comissió informació sobre activitats destacades, i se'n va millorar el disseny amb la utilització de *frames*, que en aquell moment encara eren una innovació incompatible amb els navegadors més rudimentaris.

Aquest disseny es va mantenir fins al juny del 2002, però les pàgines que presentaven cada museu es van millorar el 2001, incorporant-hi la gràfica i els textos de la *Guia del Museu més gran de Catalunya*, que s'havien publicat el 1999.

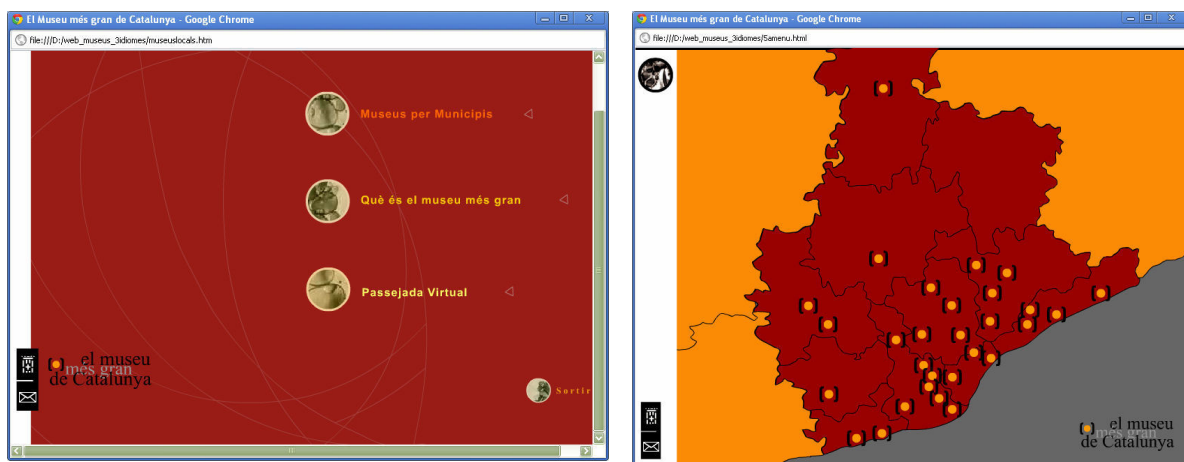
A partir de l'any 2002, entrava en servei el web del *Museu més gran de Catalunya*, que actualment segueix en servei. En aquests anys ha estat actualitzat diverses vegades i ha anat incorporant els nous museus i les funcionalitats de manteniment a través de la intranet de la *Xarxa de Museus Locals*.

Es tracta d'una pàgina web programada en Flash, cosa que la fa visualment atractiva, però poc compatible amb alguns sistemes i navegadors, i invisible davant dels buscadors tant dels cercadors com de l'arxiu d'Internet, cosa que

ha provocat que la seva evolució quedi molt poc documentada. El seu disseny treballa bàsicament amb els colors granat, taronja i negre i té nombroses animacions que en aquell moment eren força innovadores. El projecte original, una presentació dels museus locals en català, castellà i anglès, programada en Flash per l'empresa Ikonos, fou distribuït en CD-Cards l'any 2001. L'any 2002 el producte fou àmpliament remodelat per l'empresa Dortoka. La mateixa empresa hi va anar incorporant els museus que s'anaven integrant a la Xarxa, i fent-hi petites modificacions amb contractes menors als anys 2003 i 2004.

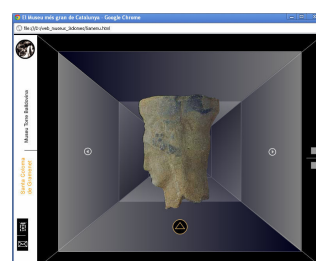
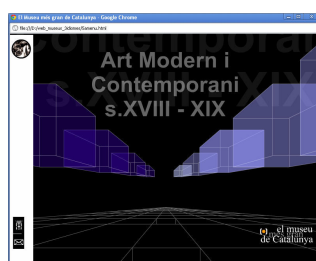
El gruix del manteniment s'ha fet, però, des de la pròpia Oficina de Patrimoni Cultural, i la major part dels continguts han estat aportats pels mateixos museus mitjançant la intranet de la *Xarxa de Museus Locals*.

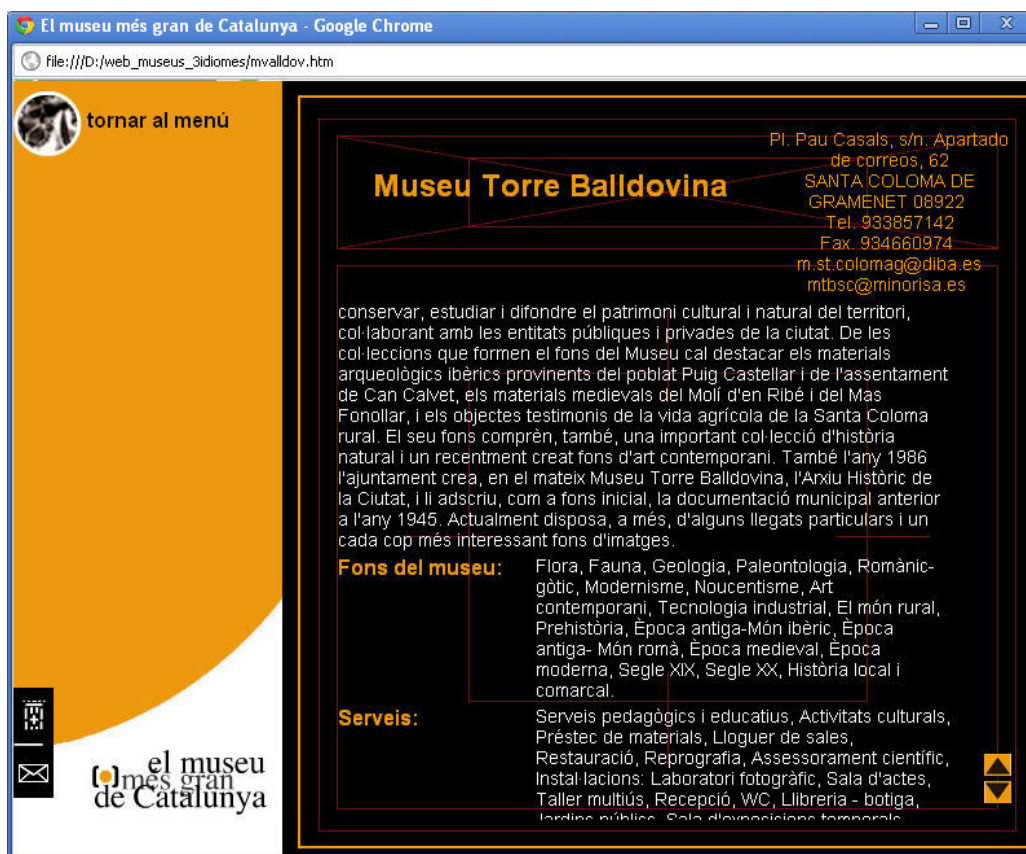
La presentació inicial, després de permetre la selecció d'idioma, oferia tres opcions:



Pàgina web XML. 2002
Pàgina web XML. 2002. Cercador museus

- **“Museus per municipis”**, on apareixia un mapa de la província amb els municipis integrants de la Xarxa, representants per un punt polsant taronja entre parèntesi. En passar el cursor per damunt, hi apareixia el nom del municipi i dels museus, tot oferint-hi accés a la denominada “Visita virtual”.
- **“Què és el museu més gran de Catalunya”**, on s’oferia una informació molt somera sobre la *Xarxa de Museus Locals* i els seus serveis.
- **“Passejada virtual”**, on una mena de daus voladors de color blau, sobre un espai definit per eixos blancs, permetia un accés per temàtiques als museus que hi tenien relació, representats per daus voladors blaus més petits. Un cop arribats a la visita virtual de cada museu concret, s’oferia un recorregut seqüenciat a través d’imatges fotogràfiques, la major part de les quals fixes, una fitxa amb les dades bàsiques de cada museu i una mica d’informació textual.





Pàgina web XML. 2002

Actualment, el lloc web de la *Xarxa de Museus Locals* continua corrent sobre la mateixa base i mantenint el mateix disseny. La pàgina d'acollida actual s'ha ampliat amb més opcions.

Les possibilitats que s'ofereixen actualment al visitant són:

- **“Museus per municipis”**,
- **“Agenda d'activitats”**, amb el calendari conjunt d'activitats, inauguracions i altres esdeveniments
- **“Guia de serveis educatius”**, amb la descripció de totes les activitats que els museus ofereixen a les escoles i als grups organitzats.



- **“Què és el museu més gran de Catalunya?”**, pàgina descriptiva que pràcticament no ha canviat des de la primera versió.
- **“Botiga”**: Es tracta, en realitat, d'un catàleg col·lectiu de publicacions i productes de marxandatge.
- **“Cercador”**: Permet fer cerques tancades sobre Museus, Productes, Arxiu i documentació o Publicacions, per localitats i temàtiques.
- **“Webs d'interès”**: S'hi ofereixen vincles als llocs web de l'ICUB, del Servei de Museus de la Generalitat de Catalunya, l'ICOM, Museàlia, Associació de Museòlegs de Catalunya i Asociación Profesional de Museólogos de España.

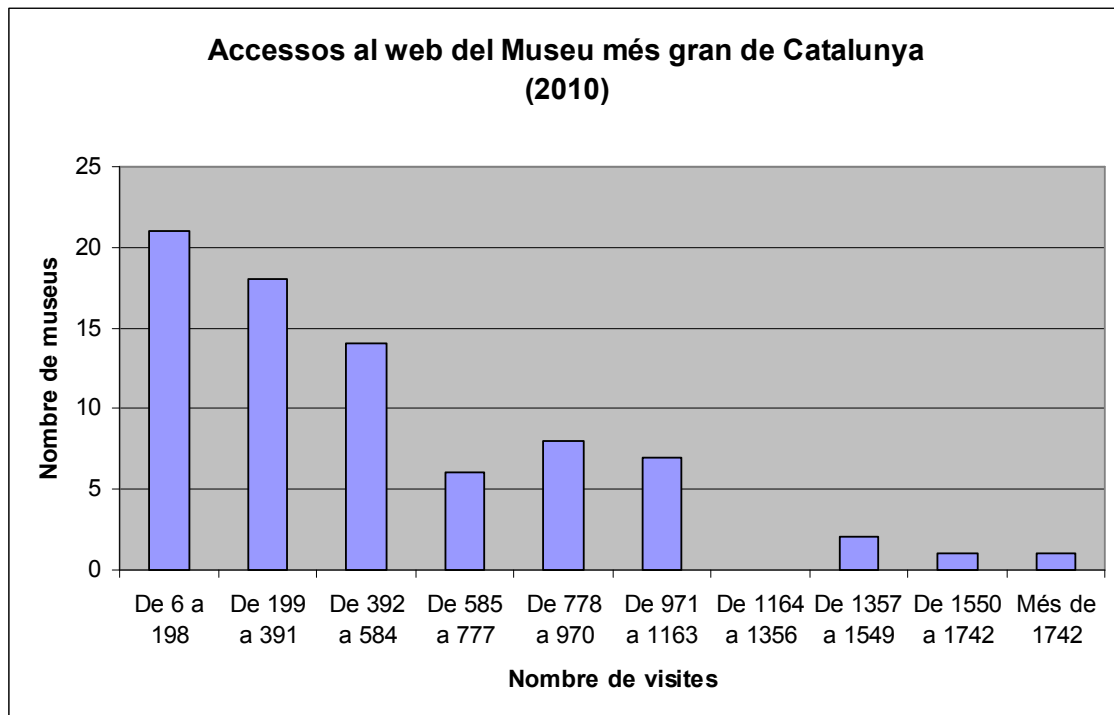
Pel que fa a l'ús d'aquest lloc web, disposem de dades sobre les 253.106 darreres visites que ens permeten saber quines parts del web i quines pàgines de quins museus són més visitades, i inferir-ne quins en són els usuaris.

Atès que el sistema de còmput no ens permet disposar d'una sèrie de dades completa obtinguda amb els mateixos criteris per als anys 2002-2010, presentarem tan sols les dades del darrer any del període.

Al llarg del 2010, el públic accedí a 63.120 pàgines del lloc web del *Museu més gran de Catalunya*. D'aquestes visites, gairebé la meitat ha consultat la informació sobre els serveis educatius (43,9%), i gairebé un terç sobre l'agenda d'activitats (27,31%). La informació general sobre museus concrets rebé el 23,46% de les visites, i un 5,12% va consultar la informació sobre productes de marxandatge. Les publicacions dels museus i el repositori d'arxius i de documentació han tingut un ús pràcticament residual, amb 86 i 49 visites únicament (0,14% i 0,08%).

L'any 2010, les visites es van concentrar a les pàgines del Museu de Cerdanyola del Vallès, que reberen, elles soles, 26.139 impactes. La resta de museus i equipaments ha tingut xifres de visitants molt més discretes, amb una mitjana de 493 visites per equipament. Tret de Cerdanyola, les pàgines més visitades van ser les de la Biblioteca Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú (1.742 visites), L'Enrajolada – Casa Museu Santacana de Martorell (1.512), Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet (1.441), Museu d'Història de Sabadell (1.150), Museu del Càntir d'Argentona (1.094), Museu Palau Mercader de Cornellà (1.085), Museu de Sant Cugat del Vallès (1.073), Museu de Badalona (1.067), Casa Museu Verdaguer de Folgueroles (1.058) i Museu de Sant Boi de Llobregat (1.024). La resta d'equipaments van rebre

menys de mil visites, però la immensa majoria en va rebre, com a mínim, una al dia.



Un dels factors a considerar en valorar la utilització del lloc web del *Museu més gran de Catalunya*, és que en ocasions aquest entra en competència amb els llocs web propis dels museus locals, alguns dels quals són més extensos, mentre que en d'altres casos el web comú substitueix en la pràctica el web municipal, on sovint el museu ocupa un espai reduït i poc visible.

8.- Més enllà de la Xarxa: altres vies de suport de la Diputació de Barcelona als museus locals

En aquest estudi, en el que relatem el suport que han rebut els museus de la Diputació de Barcelona en el marc de la *Xarxa de Museus Locals*, volem fer un breu esment a altres ajuts que els museus de la demarcació han rebut de la Corporació provincial al marge o més enllà de la XML. I ho fem de manera breu, específica -en un capítol apart, diferenciat dels que hem dedicat a la XML- i sense dades quantitatives concretes, atès que l'únic que pretenem aquí es deixar constància d'aquestes altres vies de suport de les que també s'han beneficiat els museus barcelonins.

La Diputació de Barcelona, a més de les subvencions per activitats (transferències corrents, cap. IV) que ofereix als ajuntaments (i en el nostre cas als museus), que hem tractat anteriorment en el capítol 6.6, es caracteritza per desplegar un potentíssim programa de subvencions de Cooperació Local (ens referim a inversions, és a dir a transferències de capital, cap. VII), mitjançant les corresponents convocatòries pluriannuals. En aquest marc, la Corporació ha donat suport a la construcció o adequació de diversos museus i equipaments patrimonials, a partir de les sol·licituds i prioritats establerts pels mateixos ajuntaments. Al costat del clavegueram, els equipaments socials, les biblioteques, les noves seus consistorials, la gestió de residus, i altres infraestructures bàsiques, també s'han pogut realitzar notables actuacions de suport en inversió que han desembocat en la rehabilitació d'edificis de museus, preexistents o de nova creació. Molts dels museus pertanyen a la *Xarxa de Museus Locals*. La majoria dels projectes han comptat amb la valoració, assessorament i seguiment tècnic de l'Oficina de Patrimoni Cultural, en quan al programa i continguts dels equipaments.

A aquestes actuacions hi hauríem d'afegir altres inversions directes que ha fet la Diputació en altres equipaments museístics per part d'altres serveis de la corporació (Turisme, Parcs Naturals, Patrimoni Arquitectònic Local, Construccions Civils...), així com determinats assessoraments i finançaments de plans directors, projectes arquitectònics o programes museogràfics impulsats des dels serveis tècnics de l'Àrea de Cooperació.

D'aquests ajuts s'han beneficiat museus consolidats de la *Xarxa de Museus Locals* (com el Museu del Càntir d'Argentona), però sobretot han contribuït a la creació de nous museus al si de la Xarxa, avui ja oberts al públic (Casa Museu Domènech i Muntaner de Canet de Mar; Museu d'Art de can Domènech de Cerdanyola; Can Tinturé Col·lecció de rajola de mostra Salvador Miquel d'Esplugues de Llobregat; Museu de Sant Boi de Llobregat; Centre d'Interpretació Molí d'en Rata de Ripollet). També han estat beneficiaris jaciments arqueològics depenents de museus de la Xarxa (Poblat Ibèric del Puig Castellar de Santa Coloma de Gramanet) així com centres d'interpretació

externs a la Xarxa (Centre d'Interpretació de la Colònia Güell de Santa Coloma de Cervelló; Centre d'Interpretació de la Bruixeria de Sant Feliu Sasserra; Centre d'Interpretació Ruta dels Bons Homes de Bagà -museu càtar- ; Parc Arqueològic del Capelló-Abric Romaní de Capellades). La majoria d'aquestes darreres actuacions han estat impulsades des de Turisme de la Diputació. D'altres ajuts per inversió corresponen a projectes inconclusos (Casa de la Patum de Berga, Centre Neanderthal de Capellades).

La Diputació també han participat en el finançament de projectes emblemàtics en el territori mitjançant convenis pluriannuals conjuntament amb d'altres administracions com la Generalitat, el Ministeri de Cultura o l'Església (cal destacar en aquest apartat els projectes de les Esglésies de Sant Pere de Terrassa i del Museu de les Mines de Gavà, dos grans conjunts patrimonials feliçment oberts al públic). No oblidem, per altra banda, que la darrera de les grans aportacions que fa regularment la Diputació a l'Ajuntament de Barcelona per a grans projectes de ciutat ha correspost finalment a un gran projecte museogràfic: el centre cultural del Born, la antena del Museu d'Història de Barcelona especialitzada en explicar la història de la Barcelona baixmedieval i moderna.

Finalment, hem de citar també en aquest capítol les actuacions i inversions directes en museus de titularitat de la Diputació, pròpia o compartida (Mas Manolo de Caldes de Montbui, Centre de Documentació i Museu Tèxtil de Terrassa, Museus de Sitges, Museu Romàntic Can Papiol de Vilanova, Museu Marítim de Barcelona..) i en altres museus del país (Museu Diocesà de Barcelona, Fundació Palau de Caldes d'Estrac, ...).

9.- Avaluació de l'estat dels museus de la Xarxa, 10 anys després

La Xarxa de Museus Locals es va crear al 2001 per donar resposta a una situació museística complexa, dispersa i amb moltes mancances. Es van detectar i aïllar alguns dels principals problemes que llavors tenien els museus locals i es van dissenyar una sèrie de programes per a fer-hi front. El plantejament de la Xarxa, doncs, contenia la voluntat de modificar la realitat, amb la premissa que aquesta realitat no tan sols és diversa, sinó que també és canviant amb el temps.

Per tal de monitoritzar aquesta diversitat i aquests canvis, i anar ajustant els programes a les necessitats de cada moment, l'OPC envia cada any una enquesta a tots els museus de la Xarxa, que proporciona una bateria d'indicadors de conjunt. Per altra banda, l'OPC va efectuar, el 2010, una enquesta entre els museus de la *Xarxa de Museus Locals*, amb l'objectiu de valorar els serveis de la Xarxa, després de deu anys de funcionament. En aquest apartat, analitzarem les dades d'aquests mecanismes d'avaluació per tal de valorar la experiència i extraure'n les corresponents conclusions.

9.1.- Resultats de l'enquesta efectuada a la Xarxa de Museus Locals l'any 2010

Entre els mesos de juliol i setembre de 2010 es va efectuar una enquesta entre els responsables dels museus integrants de la *Xarxa de Museus Locals*, amb l'objectiu de valorar els serveis de la Xarxa i disposar d'elements objectius per redefinir les seves finalitats i recursos, després dels seus primers deu anys de funcionament com a tal.

Per primer cop, i de manera experimental, l'enquesta ha estat creada, editada, distribuïda i contestada mitjançant la utilitat de Formularis del paquet GoogleDocs, cosa que permetia als usuaris de l'Outlook contestar-la directament damunt del correu electrònic que rebien. La utilització d'aquesta eina permet una presentació molt correcta i una recollida i tabulació instantània de les dades, amb un bon resultat final.

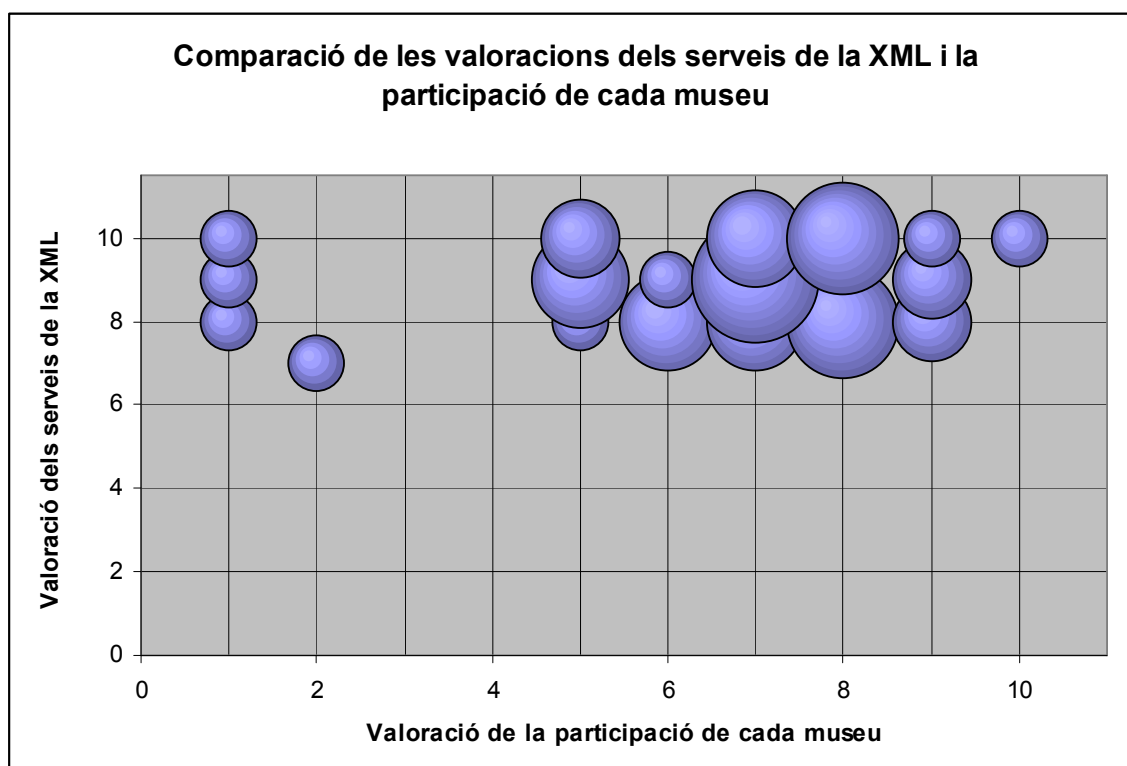
La enquesta fou contestada per 39 dels 63 museus de la Xarxa, xifra que representa una participació del 62%. Val a dir que alguns dels centres que no han contestat corresponen a equipaments més petits que de fet depenen de museus que sí han contestat. Així, a nivell territorial, dels 52 municipis que participen a la Xarxa 38 han respòs, la qual cosa eleva la participació al 73%.

Valoració global de la Xarxa de Museus Locals

El primer que es demanava era una valoració del conjunt dels serveis de la Xarxa de Museus Locals rebuts fins ara, on un 1 significava que aquests serveis no han estat de cap utilitat per al museu i un 10 que aquests serveis són imprescindibles per al museu.

Les respostes demostren una valoració excel·lent dels serveis de la xarxa, amb una mitjana de 8,90 i una baixíssima desviació típica, de 0,88, que demostra la unanimitat d'aquesta valoració positiva. Tant sols un museu ha valorat els serveis de la xarxa per sota de vuit punts, i ho ha fet amb un 7.

En canvi, quan es demana als museus que valorin la seva participació en el funcionament de la xarxa, les respostes són diferents. La mitjana és de 6,54, gairebé dos punts i mig menys, i la desviació típica molt alta, de 2,23, que denota l'existència de dos grups marcadament diferents, que es visualitzen en el gràfic.



El gruix dels museus té una valoració bastant bona de la seva participació a la Xarxa, però en general aquesta valoració és inferior o molt inferior a la valoració de la Xarxa mateixa. Hi ha una part important de museus que s'aproven justet ells mateixos, i quatre que s'autovaloren molt i molt baix.

Valoració dels serveis de la Xarxa de Museus Locals

Fetes les valoracions generals, es demanava als responsables dels museus que qualifiquessin aquells serveis que hagin utilitzat de la *Xarxa de Museus Locals*. Tot i que al final algun museu ha acabat valorant també serveis que no

ha fet servir mai, hem pogut comprovar que no comporten desviacions importants des del punt de vista estadístic, i hem optat per deixar-les, davant la dificultat de comprovar cas per cas la utilització efectiva de cada servei al llarg dels deu anys.

Els resultats d'aquesta llarga sèrie de preguntes es poden resumir en el següent quadre, ordenades des del servei més valorat fins al menys valorat:

Servei	Nombre de respostes	Valoració mitjana	Mediana	Desviació típica
Contractació conjunta de treballs de restauració	32	8,88	9	1,52
Patrimoni comunitari	18	8,83	9	1,15
Compra conjunta de caixes normalitzades	29	8,79	9	1,18
Compra conjunta d'aparells de control ambiental	24	8,79	9	1,41
Projectes museològics i museogràfics	27	8,78	9	1,01
Tècnics d'Animació de Patrimoni	28	8,50	9	2,33
Subvencions per a la renovació museogràfica	27	8,48	9	1,87
Tècnics de suport per a la documentació	34	8,47	9	2,08
Jornades de la Xarxa de Museus Locals	37	8,46	8	1,14
Subvencions per a activitats	37	8,43	9	1,48
Préstec d'exposicions temporals itinerants	29	8,07	8	1,81
Mirada tàtil	18	8,06	9	2,13
Informes de conservació preventiva	22	7,95	8,5	2,10
Producció conjunta d'exposicions temporals	24	7,92	8,5	2,24
Beques per a la informatització de la documentació	21	7,90	9	2,59
Diagnosi tècnica dels immobles	8	7,88	8,5	2,36
Compra conjunta de material de conservació preventiva	14	7,86	9	2,66
Activitats de dinamització diverses	14	7,79	7,5	1,58
Guies dels museus locals	24	7,75	8	1,39
Edició i distribució de material didàctic	12	7,75	8	1,71
Préstec d'elements expositius	23	7,74	9	2,24
Presència en fires (Turisme, Expodidàctica,...)	29	7,69	8	1,31
Guia de serveis a les escoles	24	7,67	7,5	1,37
Convenis amb escoles i institucions per a restauració	26	7,65	8	2,37
Publicitat conjunta	28	7,64	7,5	1,89
Agenda d'activitats	38	7,55	7	1,35
Pàgina web del Museu més gran de Catalunya i intranet	35	7,17	7	1,87
Catàleg de publicacions i productes dins la pàgina web	18	7,11	7	1,71
Préstec d'aparells de control ambiental	17	7,00	8	2,78
Coïncidències insòlites	23	6,96	7	1,97
Mailing conjunt (Xarxamail)	19	6,79	7	2,10
Central de notes de premsa	12	6,42	6,5	2,57
Assessorament en màrqueting, imatge i comunicació	11	6,36	7	2,69
Estudis de públic	9	6,22	7	2,64
Coproducció de vídeos i documentals	10	5,80	6,5	3,12
Projectes d'adequació dels dipòsits	9	5,78	7	3,19
Préstec de càmeres digitals	8	4,75	5	3,33

Per facilitar la lectura de les dades s'han representat en color verd viu els serveis valorats amb una mitjana superior a vuit punts; en verd fosc els que tenen més de set punts; en taronja els que tot just aproven i en vermell l'únic

que suspèn, el préstec de cameres digitals, que és un servei que amb els anys i la popularització de les cameres digitals ha quedat obsolet.

També s'han assenyalat cromàticament quatre grups de desviació típica que ens indiquen si una valoració es pot considerar unànime (fons turquesa, amb $\sigma < 1,5$) o si hi ha diversos grups i divergències importants en una valoració (fons groc, $\sigma > 2$) o diferències i dispersió molt importants (fons taronja, $\sigma > 3$).

Reducció de serveis de la Xarxa de Museus Locals

Davant l'evolució de les condicions dels museus de la xarxa i les dificultats que travessa actualment el país i les seves administracions, s'ha considerat necessari valorar quins dels serveis que actualment ofereix la xarxa es podrien tancar, segons el criteri dels propis usuaris. Per això, l'enquesta demanava als responsables dels museus que assenyalessin cinc serveis que ells tancarien si no tenien altre remei que fer una reducció.

Les respostes, tabulades, es poden resumir així:

Quins serveis suprimiríeu?	Posició	Nombre de respostes	Percentatge
el préstec de cameres digitals	1r	32	82%
el préstec d'aparells de control ambiental	2n	19	49%
l'agenda d'activitats	3r	18	46%
la presència en fires	4t	18	46%
les coincidències insòlites	5è	13	33%
els convenis amb escoles i institucions de restauració	6è	10	26%
la publicitat conjunta	7è	9	23%
la mirada tàctil	8è	9	23%
el préstec d'elements expositius	9è	8	21%
els informes de conservació preventiva	10è	6	15%
els projectes d'adequació dels dipòsits		6	15%
la pàgina web del Museu més gran de Catalunya i intranet		6	15%
la compra conjunta d'aparells de control ambiental		5	13%
la compra conjunta de caixes normalitzades		4	10%
la producció conjunta d'exposicions temporals		4	10%
les beques per a la informatització de la documentació		3	8%
el préstec d'exposicions temporals itinerants		3	8%
els tècnics de suport per a la documentació		2	5%
la contractació conjunta de treballs de restauració		2	5%
les subvencions per a la renovació museogràfica		1	3%
les Jornades de la Xarxa de Museus Locals		0	0%
les subvencions per a activitats		0	0%

S'assenyala en vermell el préstec de cameres digitals, que rep un rebuig del 82%, i en taronja els tres serveis que reben més d'un 40% de rebuig: el préstec d'aparells de control ambiental, l'agenda d'activitats i la presència en fires. En blau s'han assenyalat els serveis que han obtingut un rebuig inferior al 10% i en

gris els dos únics serveis que no suprimiria ningú, les jornades de la Xarxa de Museus Locals i les subvencions per a activitats.

Es va considerar que calia matisar la pregunta anterior amb una altra que demanés quins serveis no suprimirien en cap cas, per tal de detectar si hi ha grups de museus que consideren com a essencials serveis que per a d'altres són innecessaris. Els resultats han estat els següents:

Què no suprimirien mai?	Nombre de respostes	Percentatge
les subvencions per a activitats	33	85%
les subvencions per a la renovació museogràfica	28	72%
els tècnics de suport per a la documentació	27	69%
la contractació conjunta de treballs de restauració	24	62%
les Jornades de la Xarxa de Museus Locals	16	41%
el préstec d'exposicions temporals itinerants	14	36%
la producció conjunta d'exposicions temporals	13	33%
la pàgina web del Museu més gran de Catalunya i la intranet	12	31%
les beques per a la informatització de la documentació	9	23%
la compra conjunta de caixes normalitzades	7	18%
la compra conjunta d'aparells de control ambiental	7	18%
els convenis amb escoles i institucions de restauració	5	13%
els informes de conservació preventiva	4	10%
el préstec d'elements expositius	4	10%
la publicitat conjunta	4	10%
els projectes d'adequació dels dipòsits	3	8%
el préstec d'aparells de control ambiental	3	8%
l'agenda d'activitats	3	8%
la presència en fires	2	5%
la mirada tàctil	1	3%
el préstec de cameres digitals	0	0%
les coincidències insòlites	0	0%

Les respostes revelen, en primer lloc, fins a quin punt són importants les subvencions per a activitats i per a renovació museogràfica dins els migrats pressupostos dels museus municipals. També mostren en tota la seva cruesa com aquests museus no disposen de mitjans per a fer-se càrrec de dues de les seves funcions fonamentals, la documentació i la restauració dels seus propis fons.

Per l'altre extrem de la taula, tan sols hi ha dos serveis que ningú no defensaria si es suprimissin, les *Coincidències Insòlites* i –una altra vegada– el préstec de cameres digitals. N'hi ha cinc més que tenen un nombre de defensors inferior a tres: *La mirada tàctil*, la presència en fires, l'agenda d'activitats, el préstec d'aparells de control ambiental i els projectes d'adequació de dipòsits.

Comparant-ho amb les valoracions que s'han fet servei per servei, entenem que no es tracta de serveis que estiguin mal valorats, sinó que senzillament s'ha considerat que no són essencials per a la continuïtat de la *Xarxa de Museus Locals* i que la majoria dels museus podria prescindir-ne, com a mínim, fins que vinguin temps millors. En el cas dels aparells de control ambiental, el

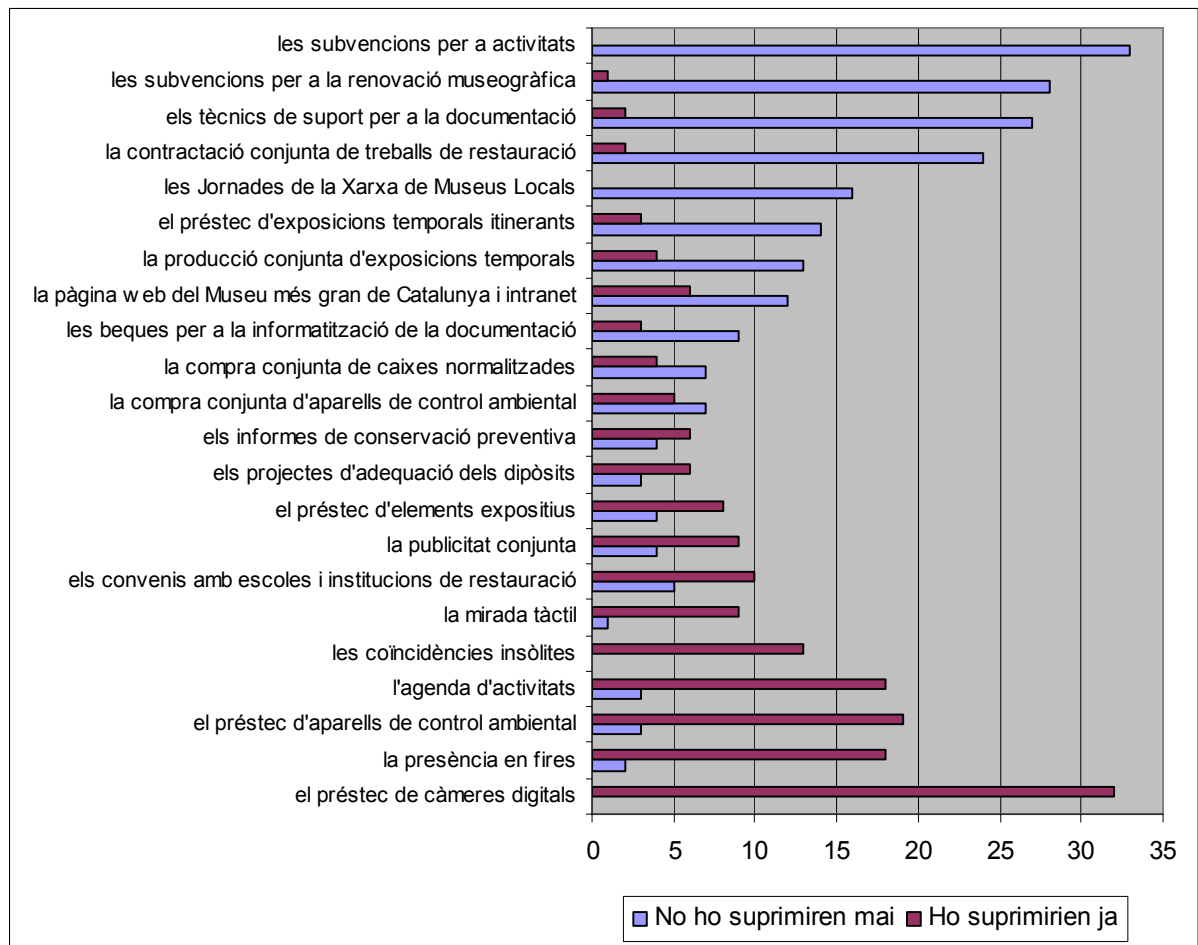
suport decidit de la Xarxa a l'adquisició d'aquests equips per part dels museus ha fet que cada cop hi hagi menys institucions que no en disposen.

Per prendre decisions sobre la continuïtat o no de cada servei creiem que serà útil disposar d'una comparació entre el nombre de responsables de museus que tancarien cada servei i el nombre dels que no el tancarien mai, i un balanç fruit d'aquesta comparació, que s'ofereix en el següent quadre:

Balanç	No ho suprimirien mai	Ho suprimirien ja	Balanç
el préstec de càmeres digitals	0	32	-32
la presència en fires	2	18	-16
el préstec d'aparells de control ambiental	3	19	-16
l'agenda d'activitats	3	18	-15
les Coincidències Insòlites	0	13	-13
la mirada tàctil	1	9	-8
els convenis amb escoles i institucions de restauració	5	10	-5
la publicitat conjunta	4	9	-5
el préstec d'elements expositius	4	8	-4
els projectes d'adequació dels dipòsits	3	6	-3
els informes de conservació preventiva	4	6	-2
la compra conjunta d'aparells de control ambiental	7	5	2
la compra conjunta de caixes normalitzades	7	4	3
les beques per a la informatització de la documentació	9	3	6
la pàgina web del Museu més gran de Catalunya i intranet	12	6	6
la producció conjunta d'exposicions temporals	13	4	9
el préstec d'exposicions temporals itinerants	14	3	11
les Jornades de la Xarxa de Museus Locals	16	0	16
la contractació conjunta de treballs de restauració	24	2	22
els tècnics de suport per a la documentació	27	2	25
les subvencions per a la renovació museogràfica	28	1	27
les subvencions per a activitats	33	0	33

S'assenyalen amb fons vermell els serveis que tenen un balanç molt negatiu, i que per tant s'haurien de considerar suprimibles, en rosa els que el tenen una qualificació moderadament negativa, en blau els que el tenen una valoració moderadament positiva i en verd els que el tenen una acollida extraordinàriament positiva. No hi ha cap sorpresa respecte a allò que ja s'intuïa en les dues respostes per separat, però s'incorporen al grup de capçalera les Jornades de la *Xarxa de Museus Locals* i el préstec d'exposicions temporals i itinerants.

L'expressió gràfica d'aquestes dades permet visualitzar millor, cas per cas, el rebuig i el suport que es mostra vers cada servei:



A més de la valoració mateixa, es va demanar als responsables dels museus que fessin constar els motius pels quals decidien que determinats serveis eren suprimibles i que d'altres eren imprescindibles.

Motivacions per considerar quins serveis no s'haurien de suprimir mai

La justificació per no eliminar serveis es basa en la convicció que satisfan necessitats bàsiques dels museus i que permeten emprendre nous projectes que, d'altra manera, difícilment es podrien dur a terme. Per tant, el suport de la Diputació encara té més sentit en el context actual de crisi econòmica, fins al punt que alguns museus el consideren imprescindible per a la seva supervivència com a institució. Altres criteris per no suprimir mai determinats serveis són:

- La contractació de personal especialitzat, l'adquisició de material i el desenvolupament de la programació d'activitats representen un cost elevat per als museus.
- En el context actual, el suport als museus ha d'anar dirigit al treball imprescindible per al seu funcionament (inventari, conservació, restauració, exposicions...).
- Cal conservar serveis que propiciïn el treball en xarxa, els projectes de proximitat i les economies d'escala.

Justificacions servei per servei:

- Les **subvencions a activitats** es consideren clau per desenvolupar una programació que fidelitzi els visitants, atregui nous públics i doni a conèixer l'entitat entre la ciutadania. Són imprescindibles per al manteniment d'activitats consolidades i per a poder implementar-ne de noves. Per la seva banda, les **subvencions a la renovació museogràfica** permeten mantenir al dia les exposicions o disposar d'una primera exposició permanent en el cas de museus de nova planta.
- La **restauració** és una tasca cara que s'emporta una part important del pressupost, i sovint no hi ha recursos. Per tant, qualsevol ajuda és útil i eficaç. La **compra conjunta** permet reduir costos.
- La **jornada de la xarxa** es considera un espai de trobada que permet el contacte entre els treballadors dels museus locals, un element de cohesió on es poden generar iniciatives de treball conjunt. Permet crear consciència de grup i posicionar la Xarxa en el sector. També és un àmbit de reflexió i debat que contribueix a la formació i reciclatge.
- El suport a les **exposicions**, ja sigui sota la forma de subvencions, itineràncies o coproduccions, les exposicions són imprescindibles per a la programació de molts museus, en garantir la difusió del patrimoni local i de les col·leccions. En el cas de les coproduccions, permeten un treball comú i l'enfortiment de lligams entre membres de la Xarxa. Per altra banda, quan les exposicions es produeixen amb ajuts externs o conjuntament amb altres institucions la seva argumentació i execució en l'àmbit local sol ser més senzilla. El cost de producció i itinerància són reduïts, pel que amb un mateix pressupost se'n poden programar més.
- La **documentació** representa un gran esforç en recursos humans i econòmics. Bona part dels museus tenen fons pendents de documentar i informatitzar i és una tasca que demana una actualització continuada. En el cas dels museus més petits, on un sol tècnic fa pràcticament totes les funcions, el suport de tècnics especialitzats externs és fonamental.
- Cal mantenir l'**agenda** perquè és un format que segueix vigent i el mitjà digital no arriba a tothom.
- La **publicitat conjunta** permet arribar a més audiències i tenir espai en mitjans que no podria contractar un sol museu. Com l'agenda, reforça la percepció pública de la marca *El Museu més Gran de Catalunya*.

Motivacions per justificar la tria de serveis per suprimir

Molts responsables dels equipaments afirmen que no suprimirien cap dels serveis, ja que els consideren necessaris i útils per al conjunt dels museus, sobretot si es té en compte que responen a realitats diverses i que tenen necessitats diferents. Alguns consideren que falta informació per poder valorar alguns dels serveis (publicitat conjunta, ús real de la intranet, etc). En general, els criteris per a proposar-ne l'eliminació són:

- No els han utilitzat mai.
- Els contracten directament
- Tenen una utilitat poc provada.
- El format actual és inadequat.

- Són assumibles pel museu o per personal propi.
- Ja n'han gaudit o ja no els necessiten més.

Justificacions servei per servei:

- El préstec de **cameres digitals** ja no és útil perquè són aparells de baix cost i gairebé tots els museus en tenen. El préstec d'**aparells de control ambiental** i d'**elements expositius** es podria arribar a cobrir, per exemple, amb préstecs entre museus.
- Caldria renovar el **web** de la *Xarxa de Museus Locals*, fent-ne un de nou on els continguts de l'agenda tinguin més visibilitat. Algú proposa, fins i tot, suprimir-la, ja que considera que cada museu hauria d'explotar individualment i com més li convingui les possibilitats que ofereix internet.
- Es recomana l'eliminació de l'**agenda** en paper o, si això no és possible, reduir-ne la freqüència (potser amb una edició semestral n'hi hauria prou). La seva funció es pot suplir des del web o a través de la publicitat conjunta a mitjans.
- La **participació en fires** es considera poc efectiva. Arriba a un públic reduït i té un cost molt elevat pels resultats obtinguts. Requereix un gran esforç i provoca una despesa elevada en material de difusió en format paper que no acostuma a coincidir amb les expectatives de la difusió. Altres elements publicitaris com la publicitat conjunta o el web poden complir el mateix objectiu.
- Les **Coincidències insòlites** ja s'han fet en diferents ocasions i la feina que impliquen no es correspon amb els resultats esperats. Potser s'haurien de replantejar. Per la seva banda, la **Mirada tàctil** no arriba a tots els museus. Caldria integrar les coincidències dins de les dinàmiques funcionals habituals dels museus i la *Mirada tàctil* dins les renovacions museogràfiques, no contemplar-les com a accions aïllades.
- La **publicitat conjunta** és considerada per alguns poc efectiva. No aporta cap benefici especial, però tampoc fa cap mal. En alguns casos no es veu necessària perquè és un servei que ja cobreix la institució de la qual depenen. Es proposa reduir la despesa per aquest concepte, seguint la dinàmica que en aquests moments de crisi aplica la majoria d'administracions locals.
- Es podrien eliminar els **informes de conservació preventiva** per reduir una línia que no deixaria d'existir gràcies a la continuïtat dels projectes d'adequació de dipòsits. Altres descarten els **projectes d'adequació** perquè els tècnics dels museus poden fer-ho com a part de les seves feines o demanar contractacions externes. Hi ha qui prefereix les subvencions a la restauració a la **contractació conjunta** perquè creuen que els museus poden aconseguir millors preus individualment.
- Les **beques per a la informatització** es consideren menys necessàries que els tècnics de suport, perquè és un aspecte força especialitzat i arriba un punt que ja no es tracta de passar o copiar informació i cal fer fitxes totalment noves.
- L'adquisició d'**aparells de control ambiental** es podria anar assumint poc a poc des de cada equipament. La **compra conjunta de caixes** normalitzades té poca incidència econòmica.

- Respecte a la **producció conjunta d'exposicions** temporals, hi ha qui considera que hauria d'anar precedida d'un consens d'interessos entre els museus de la Xarxa i respondre a les necessitats temàtiques de tots els equipaments.
- Les subvencions a la **renovació museogràfica** representen una xifra important i les hauria d'assumir la Generalitat.

Propostes de nous serveis de la Xarxa de Museus Locals

En una tercera part de l'enquesta, demanàvem als museus que escollissin nous serveis per implementar a la *Xarxa de Museus Locals*, a partir d'una llista d'idees de cost econòmic limitat, sorgides de la pròpia Oficina de Patrimoni Cultural i de la gerència de l'Àrea de Cultura.

El resultat d'aquesta tria ha estat el següent:

Proposta	Posició	Suport	Percentatge
engegar projectes de difusió conjunta (exposicions, internet,...) a partir de revisions especialitzades dels fons	1	23	59%
engegar un programa de formació en línia per a tècnics	2	22	56%
revisió de la documentació del fons per especialistes en diferents tipus de materials	3	17	44%
engegar un programa de formació en línia per a personal de vigilància i atenció al públic	4	17	44%
crear activitats destinades als museus més petits	5	16	41%
engegar operacions de col·laboració amb empreses privades en matèria d'audioguies, màrqueting, reproduccions 3D digitals, merchandising,...	6	15	38%
incrementar sistemàticament la presència de la Xarxa de Museus Locals a la Wikipedia i altres eines d'informació cooperatives (GoogleEarth, Panoramio, Picassa,...)	7	13	33%
reforçar l'assessorament en conservació preventiva	8	12	31%
engegar un programa de revisió de les normatives de seguretat dels museus	9	12	31%
organitzar un canal de comunicació sistemàtic per a la central de notes de premsa	10	11	28%
explorar noves possibilitats de compres conjuntes	11	10	26%
estructurar un col·lectiu de voluntaris disposats a ajudar els museus en les seves tasques	12	10	26%
crear un passaport de la Xarxa de Museus Locals que permeti premiar les persones que hagin visitat un nombre determinat de museus	13	8	21%
cercar acords amb distribuïdores de publicacions i de merchandising	14	7	18%
incorporació a la central de préstecs d'un escàner 3D	15	6	15%
reforçar l'assessorament en adequació dels dipòsits	16	5	13%
creació d'un repositori comú de publicacions en línia	17	5	13%
facilitar l'intercanvi i la producció conjunta d'objectes de merchandising entre els diferents museus	18	3	8%

Cal destacar que totes les idees proposades han estat recolzades per un mínim de 5 museus, llevat d'una de sola que l'han recolzat tres museus. Això indica

que hi ha una bona receptivitat a la innovació dins la Xarxa, cosa que és un bon auguri de futur.

Dels serveis valorats, considerem que caldria ara estudiar la viabilitat de posar en marxa els 9 que han superat el 30% de suport, és a dir, que han estat considerats interessants per un mínim de dotze museus, i que són:

- Engregar projectes de difusió conjunta (exposicions, internet,...) a partir de revisions especialitzades dels fons.
- Engregar un programa de formació en línia per a tècnics.
- Revisió de la documentació del fons per especialistes en diferents tipus de materials.
- Engregar un programa de formació en línia per a personal de vigilància i atenció al públic.
- Crear activitats destinades als museus més petits.
- Engregar operacions de col·laboració amb empreses privades en matèria d'audioguies, màrqueting, reproduccions 3D digitals, merchandising,...
- Incrementar sistemàticament la presència de la *Xarxa de Museus Locals* a la Wikipedia i altres eines d'informació cooperatives (GoogleEarth, Panoramio, Picassa,...).
- Reforçar l'assessorament en conservació preventiva.
- Engregar un programa de revisió de les normatives de seguretat dels museus.

La majoria d'aquests serveis es poden posar en marxa amb un impacte pressupostari mínim, tot rendibilitzant els recursos humans de l'Oficina de Patrimoni Cultural i dels mateixos museus locals. Caldria implicar-hi també, en alguns casos, altres àrees de la Diputació de Barcelona. Per exemple, seria convenient acollir-nos al conveni de formació que hi ha amb la Universitat de Barcelona i que permet la utilització del seu campus virtual per fer-hi cursos a distància propis.

Pluja d'idees dels propis museus

Finalment, es demanava als responsables dels museus que fessin propostes de serveis que creuen que la xarxa els podria oferir. Dels 39 responsables que han contestat l'enquesta, 17 han introduït propostes pròpies, que hem intentat desglossar en 28 unitats conceptuals, classificar-les i agrupar-les.

En alguns casos, allò que es demana és recuperar, revitalitzar, reorientar o potenciar **un servei o una acció ja existent**:

- “Recuperar les plaques a l'entrada dels museus i de les seves seccions associades.”
- “Seguir potenciant amb ajudes directes la catalogació, documentació i informatització del fons dels museus, que en la majoria d'ells és una assignatura pendent.”

- “Confegir i facilitar un directori de professionals dels diversos àmbits vinculats amb el patrimoni” (de fet, aquest servei sempre ha estat disponible a la intranet, amb el nom de Xarxamail)
- “Incrementar les subvencions” Con es palès, no es una demanda tipològica sinó simplement quantitativa, que no ha d’estranyar.
- “La reutilització d’elements museogràfics creats pels propis museus” (també existeix un banc de recursos a la intranet de la Xarxa, que es podria reactivar).
- “Un servei que ens agradaria gaudir més i no podem per una qüestió de manca d’espai, és el préstec d’exposicions temporals, ja que tenim 90 m2 de sala. Proposem un disseny alternatiu en format comprimit i més modulable de les exposicions temporals que s’hi ofereixin.”

A més d’aquesta darrera, hi ha un grup de respostes que coincideixen a reclamar més atenció als **museus petits** i productes específics destinats a aquests:

- “És important valorar el nivell de tots i cadascun dels museus de la Xarxa i que sovint els productes (exposicions conjuntes) són d’un alt nivell productiu però cal pensar en activitats/exposicions més adequades al perfil dels museus petits... sense oblidar els grans projectes.”
- “Totes les propostes són molt interessants, però pels museus més petits, seria bo poder tenir més elements de difusió.” (desgraciadament aquest desig no es concreta en quina mena d’elements de difusió).
“Impulsar, assessorar tècnicament i econòmicament (amb subvencions directes i indirectes) a què els museus petits -actualment la majoria només som col·leccions- puguin assolir les condicions per registrar-se com a Museus.”

Un altre grup de propostes té a veure amb l’organització i el funcionament de la *Xarxa de Museus Locals* en general:

- “Crear grups de treball amb representants dels museus de la Xarxa per comentar, debatre i assessorar-se mútuament sobre les diverses tasques del museu:
 - 1- Gestió i recerca
 - 2- Documentació i conservació preventiva
 - 3- Difusió: activitats
 - 4- Exposicions”
- “Cal reforçar la col·laboració entre museus, sota el paraigua o la coordinació de la Xarxa. Aquesta col·laboració pot ser en moltes vies: proximitat, temàtica... i no cal que sigui per exposicions; pot ser tècnica: suports a la conservació, documentació...”
- “Impulsar més jornades de treball entre personal del museu, no només entre els directors que 3 o 4 vegades l’any ja ens veiem, sinó també per altre personal dels nostres museus, que ells també sentin que formen part de la Xarxa: jornades de treball i debat entre els tècnics de conservació i restauració, entre el personal administratiu, entre els vigilants i personal del museu, els tècnics de didàctica, etc...Ells també els va bé, conèixer la realitat dels altres museus.”

Hi ha unes quantes propostes que van encaminades a augmentar el suport a la gestió interna dels museus:

- “Apostar per l'assessorament tècnic i econòmic als museus perquè puguin adaptar-se a les normatives actuals (llicències d'activitats, accessibilitat, estudis d'impacte ambiental, etc.).”
- “Estructurar un servei d'informació i assessorament sobre tota mena d'ajuts nacionals i internacionals, públics o privats (quins hi ha, calendaris, condicions, etc).”
- “Estructurar una plataforma per al foment del mecenatge en l'àmbit del patrimoni cultural.” / “Crec que cercar vies de mecenatge i patrocini comuns podria ser molt útil a l'hora de poder crear programes conjunts de producció, conservació o difusió dels fons.”
- “Com a Xarxa, impulsar els convenis de beques i pràctiques amb Universitats en totes les àrees, perquè aquests joves puguin tenir una oportunitat d'introduir-se i conèixer el món dels museus (Ex: Conveni marc amb els Màsters de Patrimoni de la UB i de la UdG....).”
- “Suport per l'adquisició de materials tecnològics, ambientals, informàtics, de conservació i restauració etc., pels museus (enguany l'arribada d'un ordinador ens ha estat molt útil), però també sovint els museus necessitarien escàners DIN-A3, fotocopiadors DIN-A3 làser, projectors, lupes de resolució, aparells de neteja...., programari informàtic, audioguies amb MP3, etc...”
- “Fomentar i ajudar a la recerca aplicada en l'àmbit dels museus.” (no es concreta de quina manera).

El gruix de propostes, però, tenen a veure amb els diferents aspectes de la difusió, fins al punt que algunes d'elles es queden simplement en enunciar la necessitat de treballar aquest camp: “És imprescindible la difusió a tots els nivells, dels nostres museus, principalment aquells que tenen una temàtica ben concreta i que ha estat d'importància cabdal pel nostre país”; “S'ha de buscar un sistema de difusió per a tot tipus de públic. Encara hi ha desconeixement dels nostres museus”; “La creació d'activitats pot ser per a tothom. L'experiència de les biblioteques és molt bona, a la Xarxa es va intentar, però creiem que es podria millorar quant a temàtiques i formats.” o “Des de la Xarxa de Museus crec que es podria tirar endavant un programa conjunt de difusió a gran escala del que ofereixen els museus. Manca un espai dedicat als museus a la tele”. Les propostes que concreten una mica més i que podrien servir, previ estudi, per establir nous serveis són les següents:

- “Suport econòmic i tècnic per traduccions de guies, webs, catàlegs, guions de sala, etc. Hem d'apostar perquè la Xarxa sigui lloc de pas pels 27 milions de turistes que visiten Catalunya.”
- “També em sembla interessant disposar d'un servei d'activitats didàctiques dels museus de la Xarxa.”
- “Monitoratge especialitzat en temes d'accessibilitat a compartir en diferents museus.”
- “Cal aprofundir en les noves eines de difusió a través d'Internet.”

- “Estudiar de forma conjunta possibles beneficis/descomptes amb els carnets de socis de cada museu (entre els museus de la Xarxa i altres), com és el cas del carnet de biblioteques de la Xarxa.”

Conclusions de l'enquesta 2010

Entre les moltes conclusions que es poden extreure de les respostes a aquesta enquesta, creiem que cal destacar-hi la baixa puntuació que els museus atorguen a la seva pròpia participació en la *Xarxa de Museus Locals*, que indica que els responsables dels museus són conscients que no s'hi impliquen prou, però també que des de l'Oficina de Patrimoni Cultural no hem fet prou per aconseguir aquesta implicació. Com que el futur de la Xarxa depèn només de la voluntat de les institucions que en formen part, convindria tenir aquest fet ben present i dedicar més esforços a implicar-los.

A l'hora de valorar els serveis que han rebut de la Xarxa en aquests deu anys, sembla que els responsables dels museus prefereixen allò que els dona un benefici directe, per davant de les accions que impliquen una filosofia de treball cooperatiu i que, d'una manera o altra, poden fer créixer la consciència de xarxa. Quan es miren els serveis que es proposa suprimir, això és palès, per exemple, amb les *Coincidències Insòlites*.

Creiem que cal pensar en accions per superar la poca predisposició cap al treball conjunt i per crear cultura de cooperació, fent evident que la xarxa és horitzontal, i que el treball en xarxa facilita les economies d'escala, la solució conjunta de problemes, l'assoliment d'objectius comuns i la circulació d'idees. Per assolir això, probablement cal posar al dia les formes de treball en xarxa que els proposem, tot actualitzant la intranet i treballant i oferint formació en la comunicació digital, la geolocalització, i l'ús intensiu del web 2.0. S'han de fomentar entre els tècnics de la Xarxa els valors de la nova societat de la informació i del coneixement. Cal aconseguir també que la Jornada de la Xarxa esdevingui un espai per compartir projectes, il·lusions, problemes i solucions, cosa que passa, probablement, per un canvi de plantejament dels tallers.

Els serveis més valorats, que es pot considerar que tenen un excel·lent, són: la contractació conjunta de treballs de restauració, patrimoni comunitari, la compra conjunta de caixes normalitzades, la compra conjunta d'aparells de control ambiental, els projectes museològics i museogràfics, els Tècnics d'Animació de Patrimoni, les subvencions per a la renovació museogràfica, els tècnics de suport per a la documentació, les Jornades de la Xarxa de Museus Locals, les subvencions per a activitats, el préstec d'exposicions temporals itinerants i la *Mirada tàctil*.

Aquesta valoració no ha estat obstacle perquè alguns d'aquests serveis es proposin com a candidats a la supressió. Això s'explica perquè el fet que fem bé una cosa no vol dir que aquesta cosa sigui vista com a necessària ni encara menys com a imprescindible.

Així, els serveis que són més fermament candidats a la supressió, vista la diferència entre els que els consideren prescindibles i els que no en prescindirien mai, són: el préstec de cameres digitals, la presència en fires, el préstec d'aparells de control ambiental, l'agenda d'activitats i les *Coincidències Insòlites*. Ja menys qüestionats, trobem altres programes com la *Mirada Tàctil*, els convenis amb escoles i institucions de restauració, la publicitat conjunta, el préstec d'elements expositius, els projectes d'adequació dels dipòsits i els informes de conservació preventiva.

Pel que fa a serveis nous a implementar, les propostes de l'OPC que han estat millor acollides pels responsables dels museus són: engegar projectes de difusió conjunta (exposicions, internet,...) a partir de revisions especialitzades dels fons; engegar un programa de formació en línia per a tècnics i per a personal de vigilància i atenció al públic; la revisió de la documentació del fons per especialistes en diferents tipus de materials; la creació d'activitats destinades als museus més petits; engegar operacions de col·laboració amb empreses privades en matèria d'audioguies, màrqueting, reproduccions 3D digitals, merchandising...; incrementar sistemàticament la presència de la Xarxa de Museus Locals a la Wikipedia i altres eines d'informació cooperatives (GoogleEarth, Panoramio, Picassa,...); reforçar l'assessorament en conservació preventiva i engegar un programa de revisió de les normatives de seguretat dels museus.

Molts d'aquests nous serveis es podrien assumir amb personal propi de l'Oficina de Patrimoni Cultural, en cas que les estretors pressupostàries, com és previsible, obliguin a un cert replaçament.

Les conclusions de l'Enquesta de 2010 estableixen, finalment, una selecció dels serveis més viables que podrien posar-se en marxa a partir de les idees més concretes proposades pels museus mateixos:

- Jornades de treball sectorials per a tots els treballadors dels museus.
- Producció d'exposicions lleugeres de petit format.
- Servei d'informació i assessorament sobre ajuts i subvencions.
- Programa de foment del mecenatge.
- Estudiar noves possibilitats de compres conjuntes.
- Convenis de pràctiques amb les universitats.
- Suport tècnic per a traduccions.
- Estudi de què implicaria un "servei d'activitats didàctiques".
- Formació de monitors especialitzats en accessibilitat.

9.2.-Avaluació de l'estat dels museus a rel dels indicadors de la XML 2010.

La OPC elabora anualment un informe d'indicadors a partir d'una enquesta anual que s'envia a tots els museus de la XML.

L'objectiu de l'enquesta anual és monitoritzar la diversitat i evolució dels museus i anar ajustant els programes a les necessitats de cada moment. A partir de l'enquesta, l'OPC elabora una bateria d'indicadors de conjunt (vegeu capítol 4.4), que es fa pública, i un informe detallat per a cada museu on es detalla la posició de cada institució respecte a cadascun dels indicadors generals, i es compara amb el conjunt. Així, cada museu pot saber en quins aspectes destaca positivament, i en quins altres cal millorar.

D'altra banda, la recollida sistemàtica al llarg de deu anys d'un conjunt tan ampli d'indicadors, i sempre amb la mateixa sistemàtica, permet també avaluar l'impacte de les activitats de la pròpia Xarxa de Museus Locals, i del suport que els facilita la Diputació de Barcelona, per tal de constatar-ne l'eficàcia, eficiència i efectivitat.

Un altre aspecte important d'aquesta bateria d'indicadors és el seu caràcter únic dins les estadístiques culturals del país, cosa que fa que els responsables de la gestió dels museus, a tots els nivells, les utilitzin a l'hora de prendre decisions.

En els quadros que reproduïm -els darrers, publicats a la memòria o resum d'activitats de 2010- es poden apreciar l'evolució de determinats indicadors quantitius al llarg del període de funcionament de la Xarxa (algunes ja des de 2001, la majoria des de 2002).

A partir d'aquestes dades, podem inferir la situació actual dels museus de la XML a data 2010 (i així detectar les mancances i necessitats d'aquests per tal de definir les estratègies d'actuació destinades a millorar els serveis de la XML) i analitzar la seva evolució des del naixement de la Xarxa.

La primera constatació de progrés de la *Xarxa de Museus Locals* és el seu èxit evident a escala quantitativa: el creixement de la xarxa com a tal. En deu anys ha passat d'agrupar 37 museus pertanyents a 29 municipis, fins a 64 museus de 52 municipis, cosa que suposa un 73% d'increment, pel que fa al nombre de centres. L'interès de molts ajuntaments per adherir-se a la Xarxa ha estat una constant, amb un total de 28 nous centres (hem de comptabilitzar una sola baixa, el Museu Paleontològic de Sabadell, propietat de la Diputació, que va ser traspassat a la Generalitat i que va causar baixa de la xarxa el 2007).

Des del punt de vista estructural, els avenços són -des de 2002- en tots els camps: en superfície (de 127.000 m² a 221.250 m², un 74% d'increment), en personal (s'ha doblat el nombre de tècnics superiors, de 84 a 161), etc... Els espais dedicats a exposició permanent s'han incrementat poc (un 18%) mentre que els espais dedicats a temporals s'han doblat (de 5.000 m² a més de 10.000 m²)

Pel que fa a l'apartat de col·leccions, és de remarcar l'increment d'objectes entre 2001 i 2010, que podem xifrar d'un 125% (de 333.000 a 750.000 objectes, tot i que cal precisar que només disposem de dades estimatives). L'increment no només es deu a l'augment de museus, sinó al creixement

sostingut de fons, ja que contínuament hi ingressen nous objectes, procedents bàsicament de donacions i d'excavacions arqueològiques.

La capacitat de documentació dels museus, malgrat el suport decidit de la Xarxa, no té capacitat d'absorbir el creixement de les col·leccions. L'increment d'adquisicions és menor que l'increment d'objectes registrats (un 101%) i, per tant, s'ha disparat el nombre d'objectes pendents de registrar (176%). La xifra més alta d'objectes pendents de registrar es va produir l'any 2007 (206.000). Després aquest volum s'ha anat reduint (fins a 148.000 el 2010).

Les fitxes d'inventari general també s'han doblat en aquests 10 anys (148.000 a 311.000), cosa que mostra l'esforç combinat realitzat pels museus i la Diputació. Es calcula, però, que encara hi ha pendents de fer 106.000 fitxes (un 44% d'increment en relació a les que estaven pendents de fer 10 anys abans).

Continua havent-hi, per tant, un important dèficit de registre i documentació dels fons dels museus de la xarxa, malgrat el suport destinat per la Diputació en aquest àmbit, fet que ens dona una idea de la gran tasca de recopilació que han fet els museus en els darrers anys, amb un ritme d'ingressos que tendeix a superar el de documentació.

Encara són minoria els museus que tenen inventariat més del 90% del fons, que en 10 anys han passat de 19 a 21, una xifra que no es pot considerar satisfactòria si tenim en compte l'augment del nombre de museus a la xarxa.

La importància del pes de l'arqueologia en els fons dels museus locals és manifesta quan els analitzem segons tipologies. Els fons arqueològics representaven un 25'9% del total dels fons l'any 2003, però al 2010 ja representen un 38'7%. Aquest increment, vinculat a les excavacions de salvament motivades per la darrera època d'or del totxo, no és previsible que es repeteixi ni a curt ni a mitjà termini.

No tan sols ha augmentat el volum de les col·leccions dels museus i la documentació que aquests en tenen, sinó que hi ha hagut també un increment molt significatiu dels moviments d'aquestes col·leccions: els préstecs de peces per a exposicions temporals han crescut un 121%, cosa que vol dir que el potencial dels fons s'utilitza més intensivament i que els museus locals tenen més presència i participació que mai a les exposicions temporals de tercers.

En aquesta dècada s'ha constatat una important posta al dia dels museus, pel que fa a l'equipament d'aparells de control climàtic. Si fa deu anys eren relativament escassos els museus que disposaven d'aparells de control i correcció ambiental, actualment són excepció els que no en tenen prous, cosa que està directament relacionat amb els programes de suport i adquisició de la XML en aquest àmbit.

L'anàlisi del pressupost dels museus, globalment, reflecteix el context de crisi econòmica general, si analitzem les dades de 2010 en relació al 2009, amb un decreixement del 7'6%, de 22 M€ a 20'3 M€. Però l'anàlisi de tota la dècada ens palesa l'important esforç que han fet els titulars dels museus -

fonamentalment els ajuntaments- per dotar els museus llurs d'un pressupost mínim de funcionament (passant de 10'1 a 20,3 M € entre 2002 i 2010, un 101'3% d'increment). La partida que més hi ha pujat es la de personal.

Tot i que la taxa d'autofinançament segueix sent relativament modesta, ha experimentat un 20% de creixement, passant del 8'8% de 2002 al 10'9 % del 2010. Els recursos propis generats bruts han registrat un increment de quasi el 150%, de 891.000 € a 2'2 milions d'€.

Al 2010, el pressupost mitjà per museu és de 318.319,59 €. És una xifra més alta que la de 2002 (246.800 €), però més baixa que la de 2003 i de tots els anys posteriors. Això s'atribueix a l'impacte de la crisi econòmica i també a la incorporació a la Xarxa d'equipaments més modestos que els museus fundacionals.

Pel que fa als indicadors d'activitat, es registra un increment exponencial de les activitats, de forma més o menys sostinguda, principalment les activitats escolars i les exposicions temporals. De 2001 a 2010, les exposicions temporals als museus de la Xarxa s'han incrementat en un 44'5% (de 209 a 302). Però en els darrers anys, de 2006 fins l'actualitat, es constata una davallada en el nombre d'exposicions temporals (de 356 a 302). En aquest cas, la crisi econòmica pot estar ajudant a concentrar els esforços en fer menys mostres, però de més qualitat.

En relació al públic, es registra un increment important, de visitants, d'un 35'5%, tot passant de 643.000 a 872.000 (un 48'2% si només ens referim a l'escolar), entre els anys 2001 i 2010. Al 2011, fora ja del període que tractem, s'assolirien 946.061 visitants. No és un increment massa gran, ja que en aquest temps la Xarxa va passar de 37 a 64 museus. Certament, els museus incorporats de nou són els més petits, ja que els més visitats, ja en formaven part amb anterioritat.

L'evolució del volum de visitants no ha estat lineal. Amb un màxim de 935.000 el 2008, els anys 2009 i 2010 registraren sengles caigudes en el nombre de visitants, atès que en aquests anys no s'incorporaren gaire centres nous, però per contra diversos museus van tancar al públic per reformes.

La ràtio entre públic general i l'escolar, que es pot considerar un públic captiu, s'ha mantingut estable al llarg de la dècada, passant del 24'9% del 2001 al 27'2% del 2010.

Un altre aspecte en el qual els museus locals han avançat molt és en els dies i hores d'obertura al públic: del 2001 al 2010, els dies de servei han augmentat un 51%, i les hores, un 71%. Hi ha una certa correlació entre les hores de servei i el nombre de visitants, amb un reflux als anys 2009 i 2010. La màxima cota de dies i hores de servei es donà l'any 2008. Després, les hores d'obertura experimentaren un lleuger descens, que s'atribueix a la necessitat, per part de molts museus, de reduir plantilles.

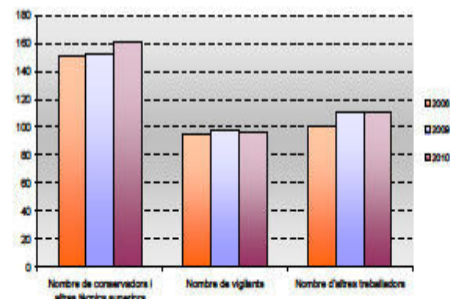
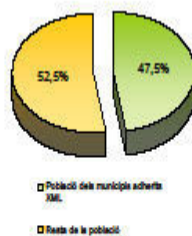
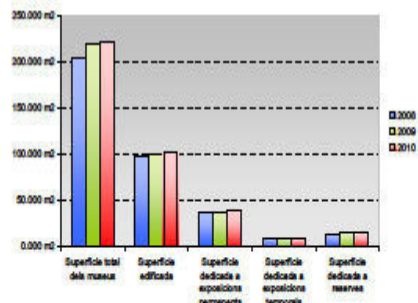
En aquests deu anys s'ha produït una renovació molt important de les exposicions permanents dels museus, cosa que ha permès reduir en 1,8 anys la seva antiguitat mitjana. Així, si al 2002 el promig de les exposicions permanents datava de 1989 (12,8 anys d'antiguitat mitjana), al 2010 la mitjana de les permanents era del 2000 (11 anys d'antiguitat mitjana). És a dir, s'ha pogut mantenir, i millorar lleugerament, el conjunt de les exposicions permanents, tot evitant l'obsolescència, gràcies a l'esforç pressupostari dels ajuntaments titulars dels museus, i també com a conseqüència directa de les línies de suport específiques generades per la Diputació per a la renovació museogràfica de les exposicions permanents de la *Xarxa de Museus Locals*.

Finalment, cal comentar que la densitat d'objectes per metre quadrat d'exposició permanent i de reserves ha augmentat un 59'3% entre 2001 i 2010, cosa que testimonia l'important creixement del fons dels museus, l'adaptació de reserves equipades amb compactes i també una saturació d'aquestes reserves.

En definitiva, es constata un creixement en els indicadors que demostra la millora dels recursos i serveis dels museus de la xarxa en aquests deu anys, gràcies al creixent esforç dels ajuntaments titulars dels centres i al suport complementari generat per la Diputació i canalitzat via XML. Però hi ha un fet que distorsiona les xifres aportades i el corresponent anàlisi: el fet que la XML s'ha anat ampliant amb nous museus al llarg del període. Això condiciona la comparativa entre les dades del 2001 (corresponents a 37 museus) i les de 2010 (corresponents a 64).

Dades 2010
Xarxa de Museus Locals

Dades d'estructura	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	variació 2001-10
Nombre de museus adherit	37	43	47	50	53	55	58	62	62	64	48,8%
Nombre de municipis adherit	29	34	38	40	42	44	47	51	51	52	52,9%
Total d'equipaments i extensions oberts al públic		81	92	94	101	110	117	119	119	124	53,1%
Superfície total dels museus		126.936 m ²	138.158 m ²	150.306 m ²	155.777 m ²	160.027 m ²	204.245 m ²	205.370 m ²	219.089 m ²	221.252 m ²	74,3%
Superfície edificada		71.741 m ²	84.186 m ²	92.445 m ²	94.164 m ²	94.738 m ²	96.972 m ²	98.574 m ²	99.846 m ²	102.749 m ²	43,2%
Superfície dedicada a exposicions permanents		32.505 m ²	35.213 m ²	36.291 m ²	37.510 m ²	37.434 m ²	37.185 m ²	36.610 m ²	38.053 m ²	38.603 m ²	18,8%
Superfície dedicada a exposicions temporals		5.014 m ²	6.184 m ²	7.895 m ²	8.641 m ²	8.911 m ²	9.536 m ²	10.024 m ²	10.335 m ²	10.284 m ²	105,1%
Superfície dedicada a reserves		9.570 m ²	10.394 m ²	11.036 m ²	11.503 m ²	12.922 m ²	13.164 m ²	13.878 m ²	14.958 m ²	15.139 m ²	58,2%
Població total de la província		4.804.606	4.906.017	5.052.666	5.226.354	5.309.404	5.332.513	5.416.447	5.487.935	5.511.147	14,7%
Població dels municipis adherit XML		1.922.085	2.070.165	2.166.832	2.260.718	2.333.115	2.441.911	2.542.283	2.583.362	2.615.962	36,1%
Proporció sobre la població provincial		40,0%	42,2%	42,7%	43,3%	43,9%	45,8%	46,9%	47,1%	47,5%	7,5%
Museus amb director		36	44	43	49	51	49	52	52	56	55,6%
Proporció de museus amb director		83,7%	93,6%	86,0%	92,5%	92,7%	84,5%	83,9%	83,9%	87,5%	3,6%
Nombre de conservadors i altres tècnics superiors		84	111	125	139	141	144	151	153	161	91,7%
Nombre de vigilants		77	85	85	86	89	97	95	98	97	26,0%
Nombre d'altres treballadors		77	95	101	92	95	103	100	111	111	44,2%
Personal total		238	291	313	317	325	344	346	362	369	55,0%
Personal/museu		5,53	6,19	6,26	5,98	5,91	5,93	5,58	5,84	5,77	4,2%

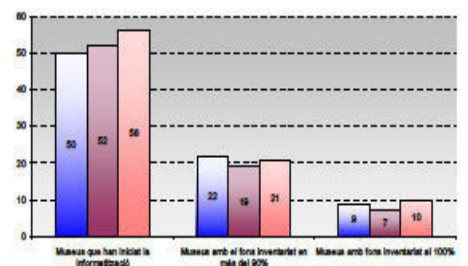
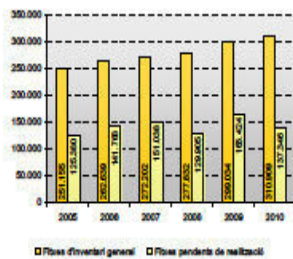
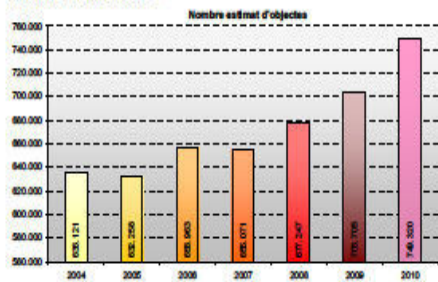


Oficina de Patrimoni Cultural

Dades del fons	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	variació
Nombre estimat d'objectes	332.594	391.710	475.608	636.121	632.258	656.963	655.071	677.247	703.705	749.320	125,3%
Objectes registrats	191.147	204.875	257.049	270.039	312.518	313.786	340.746	342.832	363.353	384.549	101,2%
Objectes pendents de registre	53.605	84.751	130.831	225.311	181.188	179.851	206.396	200.055	201.243	147.958	176,0%
Fites d'inventari general	148.450	169.899	199.322	203.697	251.155	262.639	272.202	277.832	299.034	310.909	4,0%
Fites pendents de realització	73.981	110.832	173.665	125.380	141.768	151.038	129.905	163.424	137.346	106.570	44,1%
Fites realitzades per la Xarxa de Museus Locals	14.890	10.000	11.031	10.552	9.060	10.320	9.110	10.120	11.600	9.165	-38,4%
Museus que han iniciat la informatització	25	31	35	40	43	43	44	50	52	56	115,4%
Fites fetes pendents d'informatitzar	78.901	95.874	81.205	106.395	103.212	78.220	61.445	92.558	70.527	68.434	-13,3%
Museus amb el fons inventariat en més del 90%	19	17	14	10	14	15	20	22	19	21	10,5%
Museus amb fons inventariat al 100%	7	12	8	4	5	5	11	9	7	10	42,9%
Volums a les biblioteques especialitzades	96.097		101.863	151.684	173.858	173.887	188.411	196.162	202.781	204.841	113,2%
Objectes prestats per a exposicions temporals externes		515	728	605	856	651	795	879	765	1.143	121,9%
Nombre d'aparells de control climàtic		124	205	248	255	304	321	320	347	376	203,2%
Nombre d'aparells de correcció ambiental		62	80	95	94	128	135	129	132	147	137,1%
Museus amb registre ambiental		25	29	32	38	38	39	42	42	47	88,0%

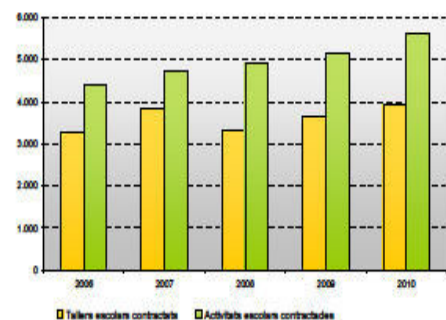
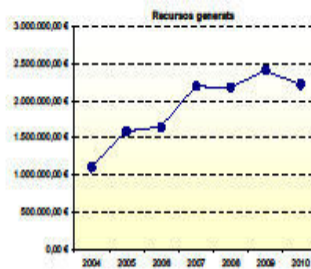
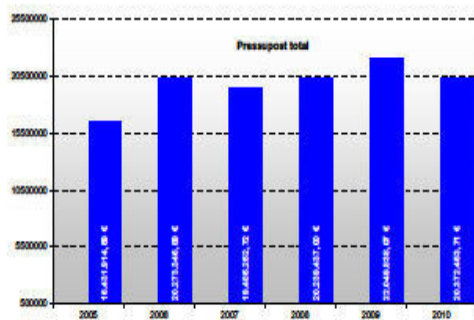
Composició dels fons (en nombre aproximat de peces)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	%
Fons d'arqueologia	117.943	213.094	223.491	225.597	233.160	245.693	262.393	299.633	38,7%
Fons d'art	73.842	86.653	90.015	89.985	90.472	85.044	96.115	103.212	13,3%
Fons d'arts decoratives	71.113	76.452	79.762	85.225	96.432	105.663	115.306	118.263	15,3%
Fons biogràfics	4.360	7.999	9.031	9.543	10.473	9.040	13.211	21.753	2,8%
Fons tecnològics	48.682	56.099	57.250	58.851	75.681	74.710	77.018	78.336	10,1%
Fons de patrimoni natural	97.600	140.537	111.016	112.444	61.329	61.877	64.141	62.745	8,1%
Fons d'etnologia	25.609	43.700	47.753	49.652	53.384	54.439	66.518	72.560	9,4%
Fons numismàtic	14.142	12.661	11.042	14.654	15.136	15.570	17.077	18.714	2,4%

Proporció dels fons exposats	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	%
	21,0%	17,1%	19,6%	19,4%	18,2%	17,8%	17,9%	18,2%	-2,8%

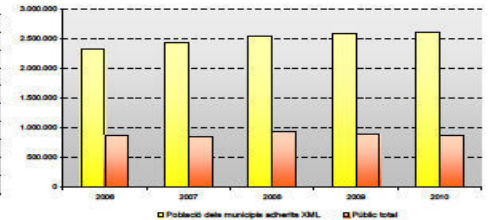
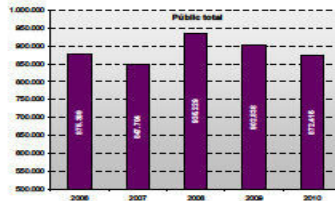
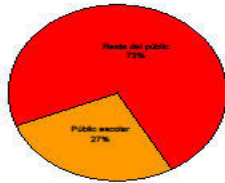


Dades econòmiques		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	variació
Pressupost total		10.118.958,12 €	13.468.423,06 €	13.814.212,25 €	16.431.914,59 €	20.273.346,89 €	19.485.252,72 €	20.239.437,00 €	22.049.838,07 €	20.372.453,71 €	101,3%
Cost per habitant dels municipis de la Xarxa		5,26 €	6,51 €	6,40 €	7,27 €	8,69 €	7,98 €	7,96 €	8,54 €	7,79 €	-8,8%
Pressupost mitjà per museu		246.803,86 €	313.219,14 €	293.919,41 €	328.638,29 €	413.741,77 €	341.846,54 €	326.442,53 €	355.642,55 €	318.319,59 €	29,0%
Pressupost mitjà per municipi de la Xarxa		316.217,44 €	396.130,09 €	373.357,09 €	421.331,14 €	519.829,41 €	414.579,85 €	396.851,71 €	432.349,77 €	391.777,96 €	23,9%
Pressupost mitjà per equipament/extensió		124.925,41 €	160.338,37 €	153.491,25 €	176.687,25 €	204.781,28 €	166.540,62 €	170.079,30 €	185.292,76 €	164.293,98 €	31,5%
Part del pressupost dedicada a:											
Capítol I	personal	47,0%	40,0%	45,9%	49,6%	44,5%	46,0%	51,9%	47,3%	62,6%	15,6%
Capítol II	total	32,0%	31,0%	37,3%	35,8%	37,1%	40,6%	38,1%	33,4%	34,0%	2,0%
	activitats		14,0%	15,5%	19,6%	19,6%	21,5%	22,7%	17,1%	16,4%	2,4%
	consums		9,0%	12,0%	9,8%	10,7%	10,5%	9,8%	10,3%	11,4%	2,4%
Capítol IV	transferències		5,0%	6,4%	11,0%	16,0%	9,8%	16,0%	14,9%	15,9%	10,9%
Capítol VI	inversions		24,0%	5,9%	9,4%	11,4%	13,6%	11,2%	14,3%	12,0%	-12,0%
Recursos generals		891.421,43 €	1.295.001,35 €	1.100.364,05 €	1.588.536,22 €	1.547.163,05 €	2.194.985,09 €	2.180.492,90 €	2.408.828,25 €	2.221.289,49 €	149,2%
Taxa d'autofinançament:		8,8%	9,6%	8,0%	9,7%	8,1%	11,3%	10,8%	10,9%	10,9%	2,1%

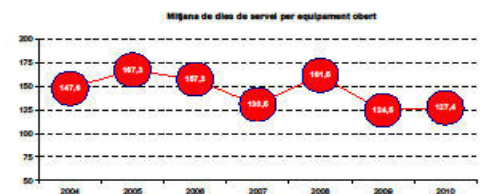
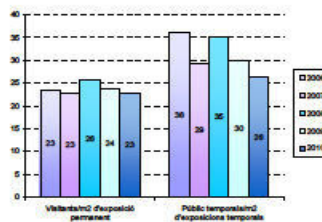
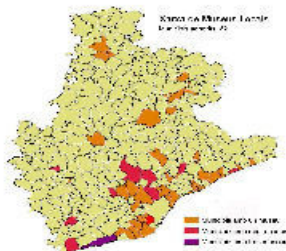
Dades d'activitat		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	variació
Activitats escolars ofertades		324	329	426	675	460	541	515	453	462	641	97,8%
Mitjana d'oferta d'activitats escolars per museu		7,5	7,7	9,1	13,5	8,7	9,8	8,9	7,3	7,5	10,0	32,9%
Tallers escolars ofertats		151	206	213	277	334	312	412	354	379	421	178,8%
Mitjana d'oferta de tallers per museu		3,5	4,8	4,5	5,5	6,3	5,7	7,1	5,7	6,1	6,6	87,3%
Tallers escolars contractats		3.096	2.892	3.091	2.975	2.960	3.265	3.823	3.333	3.634	3.918	26,6%
Contractació mitjana per taller ofertat		20,5	14,0	14,5	10,7	8,9	10,5	9,3	9,4	9,6	9,3	-54,6%
Activitats escolars contractades			5.611	4.114	6.317	5.700	4.422	4.717	4.913	5.141	5.642	0,6%
Exposicions temporals de la Xarxa de Museus Locals		16	23	21	34	29	41	43	29	29	28	75,0%
Exposicions temporals de producció pròpia		84	103	125	126	151	162	157	176	152	174	107,1%
Exposicions de producció externa		109	108	115	109	147	153	156	145	146	100	-8,3%
Total d'exposicions temporals		209	234	261	269	327	356	356	350	327	302	44,5%



Publisme	2001	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Increment
Publisme total	643.888	643.888	778.185	831.849	766.039	824.609	875.399	847.704	936.229	902.838	872.415	36,5%
Publisme escolar (2)	160.269	160.269	175.142	189.455	201.146	208.394	208.438	221.135	245.899	259.060	237.555	45,2%
Publisme de les exposicions temporals	259.386	259.386	369.747	367.202	244.060	279.148	320.749	278.916	351.006	309.174	270.970	-4,5%
Publisme de l'exposició permanent				457.628	368.105	459.694	450.422	481.352	494.041	522.912	456.620	-0,2%
Usuaris d'activitats				304.575	268.441	313.214	338.043	327.731	234.387	228.579	326.461	7,2%
Freqüentació (s/població Xarxa)	35,2%	35,2%	40,5%	40,2%	35,5%	36,5%	37,5%	34,7%	36,8%	34,9%	33,3%	-1,9%
Freqüentació (s/provincia)	13,7%	13,7%	15,2%	17,0%	15,2%	15,8%	15,5%	15,3%	17,3%	16,5%	15,8%	2,1%
Despesa per visitant	14,25 €	14,25 €	11,55 €	15,19 €	18,03 €	19,93 €	23,16 €	22,99 €	21,64 €	24,42 €	23,35 €	63,9%
Miñana de públic/museu	17.886	17.886	18.097	19.345	15.321	15.559	15.916	14.616	15.084	14.562	13.631	-23,8%
Miñana de públic de les exposicions tem	1.241	1.241	1.580	1.407	907	854	901	783	1.003	945	897	-27,7%
Proporció de públic escolar	24,9%	24,9%	22,5%	22,7%	26,3%	25,3%	23,8%	26,1%	26,3%	28,7%	27,2%	2,3%



Altres Indicadors	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Increment
Total dies de servei	10.430	16.080	15.891	13.875	16.893	17.299	15.271	19.222	14.811	15.792	51,4%
Total hores de servei	56.330	86.771	85.263	87.221	100.755	101.344	96.365	107.239	96.205	96.298	71,0%
Visitants/dia de servei	61,73	48,4	52,3	55,2	48,8	50,6	55,5	49,7	61,0	55,2	-10,5%
Visitants/hora de servei	11,43	9,0	9,8	8,8	8,2	8,6	8,8	8,7	9,4	9,1	-20,7%
Miñana de dies de servei per equipament obert	144,85	198,5	172,7	147,6	167,3	157,3	130,5	161,5	124,5	127,4	-12,1%
Miñana d'hores de servei per equipament obert	782,35	1071,2	926,8	927,9	997,6	921,3	823,6	901,2	808,4	776,6	-0,7%
Miñana d'hores d'obertura per dia	5,40	5,4	5,4	6,3	6,0	5,9	6,3	5,6	6,5	6,1	12,9%
Cost per dia d'obertura al públic	879,64	559,04 €	847,55 €	995,62 €	972,71 €	1.171,54 €	1.275,96 €	1.052,93 €	1.488,75 €	1.290,05 €	46,7%
Cost per hora d'obertura al públic	162,87	103,60 €	157,96 €	158,38 €	163,05 €	200,04 €	202,20 €	188,73 €	229,20 €	211,56 €	29,9%
Antiguitat de l'exposició permanent		12,8 anys	11,5 anys	13,0 anys	14,0 anys	12,0 anys	12,0 anys	13,0 anys	13,7 anys	11,0 anys	-14,1%
Visitants/m2 d'exposició permanent	21,24	23,9	23,6	21,1	22,0	23,4	22,8	25,5	23,7	22,6	6,4%
Publisme temporal/m2 d'exposicions temporals	55,60	73,7	59,4	30,9	32,3	36,0	29,2	35,0	29,9	26,3	-52,6%
Objectes/m2 d'exposició permanent i de reserves	8,75	9,3	10,4	13,4	12,9	13,05	13,01	13,41	13,27	13,94	59,3%



Usuari dels museus	2002	2003	2004	PÚBLIC TOTAL		2005	2006	2007	2008	2009	2010	Variació 09/10	Públic escolar 10	Proporció públic escolar	Públic esp. permanent 10	Públic esp. temporal 10
ARENYS DE MAR (Museu Marítim de la Punta i Museu Multidisciplinari de Mineraologia)	10195 (28)	4.988 (36)	4.517 (41)	8.809 (40)	7.195 (41)	8.028 (42)	5.927 (48)	6.717 (59)	9.000 (38)	34%	1.237 (42)	13,7%	5.270 (25)	2.678 (38)		
ARGENTONA (Museu del Claví)	15723 (20)	11.770 (26)	11.680 (26)	12.268 (28)	8.928 (35)	10.879 (30)	11.514 (28)	13.048 (24)	10.482 (27)	-20%	1.512 (40)	12,5%	3.842 (34)	6.512 (18)		
BADALONA (Museu de Badalona)	66214 (1)	60.342 (3)	52.892 (2)	67.835 (1)	53.131 (3)	44.582 (2)	84.838 (1)	90.819 (1)	88.436 (1)	-25%	10.510 (8)	15,4%	10.288 (13)	4.288 (27)		
BERGÀ (Espai d'Interpretació de Bergà)							10.825 (32)	4.753 (44)	4.056 (51)	-15%	848 (48)	20,9%	4.056 (30)	No tenen	-	
CALDES DE MONTBUI (Thermalia: Museu de Caldes de Montbui)	10040 (30)	11.811 (24)	10.074 (29)	9.869 (32)	8.556 (38)	9.364 (33)	8.953 (38)	9.908 (32)	9.733 (33)	-2%	4.115 (18)	42,3%	9.733 (14)	9.733 (8)		
CALDES D'ESTRAC (Fundació Palau)	-	3.003 (44)	5.752 (37)	3.608 (47)	7.845 (43)	8.175 (30)	9.503 (35)	10.025 (31)	7.806 (40)	-24%	1.814 (34)	23,8%	5.830 (23)	2.923 (32)		
CAPELLA (Museu-Arxiu Municipal de Capella)	8051 (32)	11.455 (28)	9.585 (30)	4.025 (43)	3.926 (48)	4.024 (47)	2.839 (55)	4.948 (43)	4.465 (49)	-10%	323 (59)	7,2%	3.422 (38)	2.420 (37)		
CANET DE MAR (Casa Museu Lluís Domènech i Montaner)	11019 (28)	4.781 (40)	4.011 (42)	4.265 (44)	4.867 (43)	8.067 (43)	8.383 (44)	9.807 (33)	10.811 (28)	10%	1.331 (38)	12,5%	7.655 (18)	1.625 (42)		
CAPELLADES (Museu Moli Paperer de Capellades)	41290 (5)	35.504 (8)	31.860 (8)	33.893 (4)	33.219 (8)	31.415 (7)	33.049 (4)	31.951 (8)	28.350 (10)	-11%	29.890 (2)	84,3%	27.620 (3)	3.610 (31)		
CARDEDEU (Museu-Arxiu Tomàs Balenyà)	7913 (34)	10.280 (32)	13.095 (22)	12.975 (24)	13.434 (25)	18.052 (20)	19.949 (19)	15.147 (22)	11.733 (24)	-28%	3.181 (22)	27,1%	3.122 (40)	4.400 (28)		
CASTELLBISBAL (Museu de la Pagesia)						2.838 (54)	3.700 (51)	1.050 (60)	971 (64)	-8%	225 (63)	23,2%	596 (58)	-		
CERCS (Museu de les Mines de Cerçs)	42025 (4)	38.751 (4)	40.232 (4)	38.541 (3)	31.713 (8)	32.419 (6)	32.713 (8)	45.820 (3)	42.437 (4)	-7%	4.741 (16)	11,2%	27.512 (4)	10.550 (8)		
CERDANYOLA (Museu d'Art Can Domènech)						11.178 (27)	10.968 (28)	12.263 (27)	18.852 (18)	37%	1.071 (47)	8,4%	3.584 (35)	5.593 (20)		
CERDANYOLA (Museu de Cerdanyola)	11011 (27)	11.125 (28)	13.338 (20)	18.624 (15)	12.983 (25)	11.172 (28)	20.238 (18)	12.395 (28)	12.769 (21)	3%	4.868 (14)	38,1%	3.532 (38)	s.d.		
CORNELLÀ DEL LLOBREGAT (Museu Palau Can Mercader)	18400 (15)	3.983 (41)	22.820 (11)	18.684 (14)	17.888 (17)	8.403 (37)	2.210 (58)	2.050 (58)	4.737 (48)	131%	2.100 (28)	44,3%	1.000 (50)	9.000 (10)		
ESPLUGUES DE LLOBREGAT (Can Titusà)	-	5.080 (38)	4.624 (40)	7.729 (38)	9.213 (33)	14.408 (23)	11.290 (28)	11.729 (29)	9.824 (32)	-16%	1.837 (33)	18,7%	3.491 (37)	2.298 (39)		
FOULGROLES (Casa Museu Verdagué)	21251 (11)	9.021 (34)	3.892 (45)	4.123 (45)	4.152 (44)	4.116 (46)	6.141 (45)	8.320 (43)	7.978 (38)	-26%	1.680 (36)	20,9%	3.845 (35)	780 (45)		
GAVÀ (Museu de Gavà)	57533 (3)	61.379 (1)	56.610 (1)	52.402 (2)	60.895 (1)	62.774 (1)	54.568 (2)	55.804 (2)	82.287 (3)	12%	34.527 (1)	39,4%	47.205 (1)	13.188 (3)		
GRANOLLERS (Museu de Grandiers Cèrcies Naturals)	10087 (29)	20.749 (13)	7.888 (34)	8.273 (38)	8.831 (32)	8.918 (36)	10.741 (33)	2.348 (55)	9.714 (34)	314%	2.818 (28)	29,0%	tenecida	-		
GRANOLLERS (Museu de Grandiers)	18921 (17)	10.281 (31)	14.321 (18)	18.727 (19)	14.222 (20)	12.304 (25)	32.814 (7)	28.004 (11)	28.528 (12)	-5%	3.006 (24)	11,3%	9.124 (15)	8.592 (11)		
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT (Museu d'Història de L'Hospitalet)	57804 (2)	40.358 (2)	8.870 (33)	12.179 (28)	9.010 (34)	9.165 (34)	8.108 (37)	22.413 (18)	22.558 (13)	1%	4.588 (17)	20,3%	6.066 (21)	6.885 (18)		
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT (Fundació Amnès Estruc)									2.488 (58)	-	912 (48)	38,7%	1.948 (45)	540 (48)		
IGUALADA (Museu de la Pat. d'Igualada i començ de l'Àrea)	31205 (7)	29.777 (8)	21.793 (13)	28.195 (8)	30.366 (8)	27.020 (12)	23.080 (14)	24.143 (13)	29.877 (8)	24%	8.093 (8)	28,9%	19.197 (9)	6.281 (10)		
IGUALADA (Museu del Traginet)				707 (53)	6.220 (42)	9.105 (35)	8.061 (38)	7.114 (37)	5.883 (42)	-17%	704 (51)	12,0%	5.883 (22)	-		
MARLELLU (Museu Industrial del Ter)				18.563 (16)	20.580 (13)	20.344 (14)	32.283 (8)	34.384 (5)	33.841 (8)	-2%	7.255 (10)	21,4%	3.830 (32)	7.148 (15)		

Diputació Barcelona Àrea de Cultura		Oficina de Patrimoni Cultural														
Usuari dels museus	2002	2003	2004	PUBLIC TOTAL		2006	2007	2008	2009	2010	Variació d'any	Públic escolar 10	Proporció públic escolar	Públic esp. permanent 10	Públic esp. temporal 10	
MANRESA (Museu Comarcal de Manresa)	18191 (16)	18.219 (14)	13.086 (25)	13.737 (22)	11.988 (28)	9.429 (32)										
MARTORELL (C. Emplaçats, casa-museu Santacama)					3.029 (51)	3.058 (52)	4.568 (48)	3.141 (48)	5.432 (43)	79%	3.070 (23)	96,5%	2.960 (41)	4.924 (24)		
MARTORELL (Museu Municipal Vicens Roig)	15315 (21)	11.796 (25)	4.797 (58)	7.822 (37)	3.570 (48)	3.154 (51)	3.486 (52)	3.084 (49)	2.721 (57)	-12%	1.083 (45)	38,8%	782 (53)	2.217 (43)		
EL MASNOU (Museu Municipal de Nàutica del Masnou)	2742 (39)	3.831 (42)	3.744 (44)	5.780 (41)	3.873 (47)	3.977 (48)	4.359 (49)	2.533 (53)	3.284 (53)	29%	702 (52)	21,5%	1.290 (49)	5.010 (23)		
MATARÓ (Museu de Matard)	32706 (8)	38.543 (5)	45.199 (5)	33.808 (5)	57.191 (2)	33.921 (5)	34.257 (3)	28.953 (9)	14.432 (20)	-50%	3.780 (23)	28,2%	874 (52)	6.888 (17)		
MOIA (Museu de Moia)				18.429 (17)	19.158 (15)	27.568 (10)	28.625 (12)	30.122 (7)	27.955 (11)	-7%	11.334 (4)	40,6%	27.935 (2)	5.448 (21)		
MOLINS DE REI (Museu Municipal de Molins de Rei)	7553 (35)	12.838 (22)	9.189 (32)	5.125 (42)	8.555 (37)	5.900 (45)	8.010 (39)	4.035 (45)	4.700 (47)	16%	300 (63)	6,4%	1.500 (48)	2.300 (38)		
MOLLET DEL VALLES (Museu Abelk. Fundació Municipal d'Art)	9490 (31)	7.782 (38)	7.002 (38)	7.578 (39)	7.700 (39)	8.235 (38)	7.482 (40)	8.368 (35)	15.538 (19)	86%	2.200 (28)	14,2%	4.480 (20)	s.d.	-	
MONTCADA I REIXAC (Museu Municipal de Montcada)						7.035 (41)	7.080 (42)	8.188 (41)	8.035 (37)	30%	2.025 (31)	25,2%	3.190 (39)	350 (49)		
MONTMELÓ (Museu de Montmeló)							2.175 (59)	440 (61)	1.710 (59)	289%	297 (61)	17,4%	320 (59)	340 (50)		
EL PRAT DE LLOBREGAT (Museu del Prat)	8893 (37)	8.090 (37)	4.913 (38)	4.028 (48)	9.726 (31)	1.759 (58)	2.179 (63)	3.385 (47)	3.754 (52)	11%	699 (53)	18,6%	No n'hi havia	-	3.754 (33)	
PREMIÀ DE DALT (Museu de Premià de Dalt)	1414 (41)	1.830 (45)	900 (48)	1.742 (50)	1.117 (56)	1.289 (58)	3.282 (53)	2.484 (54)	1.594 (61)	-35%	243 (62)	15,2%	s.d.	-	-	
PREMIÀ DE MAR (Museu de l'Extensió Tèxtil de Premià de Mar)	0 (42)	1.773 (48)	1.981 (48)	2.049 (49)	3.201 (49)	3.963 (49)	7.375 (41)	7.533 (38)	5.228 (44)	-91%	1.735 (35)	33,2%	2.434 (44)	2.794 (25)		
REPALLEU (Centre d'interpretació Molí d'en Rabat)							2.054 (61)	1.707 (58)	2.949 (55)	64%	1.590 (37)	53,9%	1.840 (48)	400 (47)		
RODA DE TER (Museu Arqueològic de l'Esquerdà)			1.863 (47)	1.158 (52)	1.869 (54)	2.238 (55)	2.209 (57)	1.982 (57)	2.818 (58)	42%	1.244 (41)	44,2%	742 (55)	s.d.	-	
RUBÍ (El Castell-Economia Urbà)	14284 (23)	17.485 (17)	13.285 (21)	8.401 (35)	8.102 (38)	7.352 (40)		lançat	20.197 (15)		6.359 (11)	31,5%	5.738 (24)	2.902 (33)		
SABADELL (Museu d'Art de Sabadell)	20443 (12)	17.520 (18)	23.035 (10)	29.710 (7)	13.265 (24)	21.835 (13)	22.053 (18)	10.783 (33)	10.281 (30)	-5%	5.115 (13)	49,8%	5.116 (28)	5.116 (22)		
SABADELL (Museu d'història de Sabadell)	18967 (14)	28.890 (11)	24.365 (9)	25.000 (10)	20.618 (7)	28.522 (9)	30.456 (9)	28.737 (10)	30.028 (7)	4%	10.283 (7)	34,2%	19.783 (8)	19.783 (1)		
SANT ADRIÀ DEL BESÓS (Museu d'història de la Immigració)					4.138 (45)	9.881 (31)	11.448 (27)	12.550 (25)	12.329 (22)	-2%	5.835 (12)	45,7%	12.329 (11)	12.329 (4)		
SANT ANDREU DE LLAVANERES (Museu-Annex de St. Andreu)					2.458 (52)	2.868 (53)	2.838 (58)	2.671 (52)	3.051 (54)	14%	625 (53)	27,0%	588 (57)	2.901 (34)		
SANT BOI DE LLOBREGAT (Museu de Sant Boi de Llobregat)	5010 (38)	7.942 (35)	14.753 (17)	18.404 (18)	24.965 (11)	27.903 (9)	22.178 (15)	20.740 (17)	18.043 (17)	-13%	2.903 (25)	16,1%	No en tenim	-	9.816 (7)	
SANT CUGAT DEL VALLES (Museu de Sant Cugat)	-	33.137 (7)	38.514 (5)	24.222 (11)	21.963 (12)	27.388 (11)	29.897 (10)	34.559 (6)	38.326 (5)	11%	8.228 (8)	21,5%	24.388 (5)	9.583 (9)		
SANT JOAN DESPÍ (Centre Apar-Can Negre)	12026 (25)	11.878 (27)	10.878 (28)	8.875 (34)	12.325 (28)	18.794 (18)	12.378 (28)	2.837 (53)	4.867 (48)	85%	435 (57)	9,3%	2.516 (43)	2.149 (41)		

Diputació Barcelona Àrea de Cultura		Oficina de Patrimoni Cultural														
Usuari dels museus	2002	2003	2004	PUBLIC TOTAL		2006	2007	2008	2009	2010	Variació d'any	Públic escolar 10	Proporció públic escolar	Públic esp. permanent 10	Públic esp. temporal 10	
SANTA COLOMA DE GRAMENET (Museu Torre Baldovina)	29978 (8)	27.593 (10)	31.433 (7)	32.164 (8)	34.919 (5)	38.317 (3)	32.801 (5)	29.885 (8)	29.115 (9)	-3%	12.788 (3)	43,9%	7.934 (17)	7.934 (12)		
SITGES (Museu Cas Ferrat)	28585 (9)	30.751 (8)	22.789 (12)	20.913 (13)	45.448 (4)	34.358 (4)	28.646 (11)	24.352 (12)	1.329 (62)	-65%	70 (65)	5,3%	745 (54)	107 (51)		
SITGES (Museu Maricó)	19574 (13)	18.139 (15)	28.638 (8)	22.780 (12)	20.342 (14)	17.945 (17)		21.938 (17)	17.400 (18)	10.198 (31)	-41%	847 (54)	8,3%	2.792 (42)	4.088 (28)	
SITGES (Museu Romàntic Can Llopis)	13906 (24)	11.881 (28)	11.202 (27)	10.324 (31)	14.840 (18)	15.027 (22)		(25)	9.080 (34)	7.982 (39)	-12%	1.941 (32)	24,4%	6.132 (20)	-	-
TERRASSA (Museu de Terrassa. Casa Museu Alegre de Sagrada)	15808 (19)	16.987 (18)	19.080 (14)	15.400 (20)	18.435 (18)	19.328 (16)	19.435 (20)	22.830 (15)	20.812 (14)	-9%	3.973 (19)	19,1%	20.812 (8)	-	-	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Esglésies de Sant Pere)	16884 (18)	13.980 (21)	12.379 (25)	12.352 (27)	12.062 (27)	11.095 (29)	10.478 (34)	23.950 (14)	18.474 (16)	-23%	4.778 (15)	25,9%	18.474 (10)	-	-	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Torre de Parais)	2455 (40)	1.824 (47)	1.838 (48)	1.429 (51)	2.038 (53)	1.512 (57)	1.065 (62)	105 (62)	1.827 (63)	1450%	120 (64)	7,4%	1.827 (47)	-	-	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Castell Carrión de Valpineda)	14848 (22)	18.049 (19)	15.335 (16)	15.075 (21)	14.585 (19)	15.150 (21)	13.308 (22)	17.115 (19)	82.338 (2)	284%	11.248 (5)	18,0%	19.848 (7)	10.830 (5)		
TERRASSA (Centre de Documentació i Museu Tèxtil)			7.223 (35)	9.128 (33)	9.065 (30)	8.071 (44)	6.554 (43)	5.200 (42)	7.156 (41)	35%	3.851 (21)	51,0%	No n'hi ha	-	7.156 (14)	
TONA (Centre d'interpretació del Camp de les Lloses)							5.031 (47)	2.741 (51)	5.052 (45)	84%	1.077 (48)	21,3%	4.742 (28)	4.742 (25)		
VIC (Museu de l'Art de la Pell)			13.585 (19)	12.445 (28)	13.460 (22)	12.478 (24)	10.893 (30)	11.868 (28)	9.028 (35)	-24%	1.221 (43)	13,5%	9.028 (16)	-	-	
VILADECANS (Museu Ca n'Arnau)						1.067 (50)		801 (63)	1.424 (59)	896 (65)	-37%	388 (58)	41,1%	896 (51)	14.000 (2)	
VILAFRANCA DEL PENEDÈS (Casa de la Festa Major)	-	3.105 (43)	3.229 (45)	3.527 (48)	3.124 (50)	3.438 (50)	4.133 (50)	3.772 (48)	4.223 (50)	12%	1.534 (38)	38,3%	s.d.	-	-	
VILAFRANCA DEL PENEDÈS (Vineu)	25743 (19)	25.952 (12)		28.327 (8)	29.599 (10)	20.309 (15)	25.678 (13)	13.480 (23)	12.214 (23)	-9%	1.165 (44)	9,5%	4.014 (31)	1.001 (44)		
VILANOVA I LA OELTRU (Biblioteca-Museu Víctor Balaguer)	8887 (33)	9.059 (33)	9.275 (31)	11.408 (30)	14.121 (21)	18.200 (19)	18.200 (21)	15.384 (21)	10.291 (29)	-33%	2.791 (27)	27,1%	10.291 (12)	-	-	
VILANOVA I LA OELTRU (Museu Romàntic Can Paquet)	6903 (36)	14.700 (30)	15.074 (15)	12.591 (25)	1.388 (55)			lançat	lançat	-	lançat	-	lançat	lançat		
VILASSAR DE DALT (Museu-Annex de Vilassar de Dalt)	-	11.065 (30)	12.418 (24)	13.465 (23)	11.849 (26)	12.257 (26)	11.647 (24)	15.889 (20)	10.959 (25)	-30%	628 (55)	5,7%	7.280 (19)	7.280 (13)		
VILASSAR DE MAR (Museu Municipal de Vilassar de Mar)									1.003 (63)	-	478 (58)	47,7%	578 (56)	358 (48)		

9.3. – Altres xarxes al territori

A més de la pertinença a la Xarxa de Museus Locals, molts dels museus de la Xarxa pertanyen a altres xarxes museístiques, la majoria de caire temàtic (només detectem un cert treball en xarxa a nivell comarcal, a Osona). Algunes d'aquestes xarxes deriven dels museus nacionals, creats o en perspectiva, promogudes a nivell nacional per la Generalitat. D'altres han estat creades horitzontalment pels mateixos museus, per afinitats també temàtiques. Això comporta que molts museus de la XML (que és una xarxa territorial, no temàtica) participen en una o més d'una xarxa temàtica, a nivell de Catalunya.

Pel que fa a les xarxes vinculades als museus nacionals, hem de referir les següents.

Sistema territorial de museus del Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya. Es la xarxa més antiga, la que millor ha funcionat històricament. Està conformada per 25 centres (6 seccions, i la resta, seus pròpies i centres adherits). De la XML de Barcelona hi participen 6 museus locals: Museu Molí Paperer de Capellades (secció), Museu de la Pell d'Igualada i Comarcal de l'Anoia (secció), Museu de les Mines de Cercs, Museu Industrial del Ter de Manlleu, Museu de l'Estampació de Premià de Mar i Museu de la Rajoleta d'Esplugues de Llobregat. També hi penjen 8 centres que pertanyen a la província de Barcelona però que no participen de la XML. Tres d'ells són seus pròpies del MNACTEC (Generalitat): Museu del Ciment Asland de Castellar de n'Hug; Museu de la Colònia Sedó d'Esparreguera i Museu de la Colònia Vidal de Puig-reig. Els altres 5 són: Museu del Ferrocarril de Vilanova i la Geltrú (estatal); Museu de la Tècnica de Manresa; Trens Històrics de Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya (Barcelona); Parc Cultural de la Muntanya de sal de Cardona; i Museu de la Torneria de Torelló (en projecte).

Arqueoxarxa. Xarxa de museus i jaciments del Museu d'Arqueologia de Catalunya (MAC). Creada el 2012, està formada pel mateix MAC (conformada per 5 seus, dues a la província de Barcelona) i el MNAT i, pel moment, 6 museus locals, dos dels quals pertanyen a la XML: Museu de Gavà i Museu de Badalona .

La Xarxa de Museus d'Art, vinculada al Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC), està composta, entre d'altres, per tres museus declarats seccions del MNAC, dos de les quals són museus de la XML: el Consorci de Museus de Sitges i la Biblioteca Museu Víctor Balaguer de Vilanova i al Geltrú.

Xarxa de Museus d'Història i Monuments de Catalunya. El Museu d'Història de Catalunya, que no és museu nacional, ha creat una xarxa -deixant a banda la de monuments- amb 5 museus locals, dos d'ells, pertanyents a la XML: Museu de Terrassa i Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet.

Xarxa de Museus Etnològics de Catalunya. La Generalitat va crear el 2010 aquesta xarxa nacional, tot i l'absència d'un museu nacional especialitat. Cap dels 8 centres que el conformen pertanyen a la XML, i només un correspon a la

província de Barcelona: el Museu Etnològic de Barcelona (ajuntament de Barcelona).

Xarxa de museus de Ciències Naturals. El 2011 es va constituir el Consorci del nou Museu Nacional de Ciències Naturals, entre la Generalitat i l'Ajuntament de Barcelona, però encara no s'ha concretat la corresponent xarxa.

Pel que fa a les xarxes creades des dels propis centres, per afinitats temàtiques, hem de destacar:

Xarxa de Museus Marítims de la Costa Catalana “La Mar de museus”. Liderada pel Museu Marítim de Barcelona, la Mar de Museus està composta per 15 centres i institucions. Tres són els museus que també pertanyen a la XML: Museu de la Marina (Vilassar de Mar), Museu de Mataró i Museu Municipal de Nàutica d'El Masnou. També en formen part l'Ajuntament de Vilanova i la Geltrú i el Consorci El Far Centre de Treballs del Mar (Barcelona).

Espais Escrits. Xarxa del Patrimoni Literari Català. Pertanyen a aquesta xarxa diferents equipaments de la XML: Biblioteca-Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú (vinculat a la figura de Víctor Balaguer i Cirera), Consorci del Patrimoni de Sitges (Santiago Rusiñol), Fundació Palau Centre d'Art de Caldes d'Estrac (Josep Palau i Fabre), Casa Museu Verdaguer de Folgueroles, (Jacint Verdaguer), Masia d'en Cabanyes, Vilanova i la Geltrú (Manuel de Cabanyes) i l'Ajuntament de Roda de Ter (Miquel Martí i Pol. Llegat i ruta literària).

Xarxa de Museus i Col·leccions de Farmàcia a Catalunya (XMF). Hi pertany el Museu Arxiu Tomàs Balvey de Cardedeu

Xarxa d'adoberies històriques de Catalunya. Composta per cinc adoberies, tres d'elles vinculades a museus locals de la XML: Museu de Granollers (L'adoberia *Centre d'interpretació històrica. El Granollers medieval*), Museu de la Pell d'Igualada i Comarcal de l'Anoia i Museu de l'Art de la Pell de Vic (i adoberies de Vic).

Circuit de Museus Tèxtils i de Moda de Catalunya. Formada per tres museus locals, tots ells de la XML: Centre de Documentació i Museu Tèxtil de Terrassa, Museu de la Punta d'Arenys de Mar i Museu de l'Estampació de Premià de Mar.

Xarxa de Museus de Ceràmica de Catalunya. Creada el 2010, aplega el Museu de Ceràmica de Barcelona i quatre museus locals més, tres d'ells de la XML, que són el Museu del Càntir d'Argentona i els Museus Can Tinturé i Museu de Ceràmica “La Rajoleta”, ambdós d'Esplugues de Llobregat,

Per altra banda, alguns museus locals de la XML també tenen espais o antenes que formen part de la **Xarxa d'Espais del Memorial Democràtic** de la Generalitat.

10.- Conclusions

L'estudi que teniu a les mans, no es pot analitzar només en clau dels darrers anys, sinó que és el fruit del treball cooperatiu de la major part dels museus de la província de Barcelona i de la política de cooperació i suport duta a terme per la Diputació de Barcelona mitjançant la Oficina de Patrimoni Cultural des de la creació de la *Comissió de Cooperació dels Museus Locals* el 1989, i inclús abans.

Els avenços qualitatius i quantitius que han experimentat els museus gràcies a la XML no els repetirem aquí ja que han estat abastament exposats en els capítols anteriors. Tampoc insistirem en el model de Xarxa que tenim, que ja hem tingut ocasió de comentar: una xarxa que es sustenta més en el suport vertical i jerarquizat de la Diputació cap els museus que no en la cooperació horitzontal dels centres entre ells

Mirant cap endavant cal analitzar quines poden ser les pautes d'evolució i transformació de la xarxa tenint en compte els següents factors estratègics:

- L'estancament de la xarxa en quan a nombre de centres, ha de permetre abordar una fase de maduresa i consolidació. Al llarg d'una vintena d'anys el nombre de museus en xarxa ha crescut exponencialment, però en els darrers anys s'ha estabilitzat el numero de centres adherits (65 el 2014), no sent previsible una ampliació significativa del seu nombre d'ara en endavant.
- La situació de crisi econòmica que incideix negativament amb un decreixement de recursos municipals (i de la Diputació) i de serveis dels museus, la qual cosa comporta la cerca de noves estratègies de gestió i finançament i reforça la necessitat de la cooperació en xarxa entre els museus.
- La perspectiva de nous acords institucionals de caire polític entre les províncies i la Generalitat en relació a les xarxes territorials de museus.

L'etapa que ara s'obre ha d'experimentar, necessàriament, canvis i millores:

La primera necessitat de la XML es canviar l'èmfasi. Gradualment, hauria d'anar incidint cada vegada més en la vessant xarxa sense detrarre els serveis i recursos que centralitzadament es proporcionen des de la OPC (tot i que alguns d'aquests serveis puguin canviar).

Comptem amb unes bones experiències de cooperació horitzontal en xarxa. Les més importants són les exposicions itinerants produïdes per diversos museus. Un altra experiència, més modesta, ha estat les *Coincidències Insòlites*.

El Programa d'Exposicions de la XML ha estat sens dubte l'experiència més reeixida en mecanismes de cooperació. El programa ha permès la concertació de la producció d'exposicions en comú que ha servit per difondre els fons dels museus locals de forma conjunta i inèdita. Aquesta dinàmica ha possibilitat explorar i experimentar noves modalitats, nivells i graus de col·laboració i suport a la gestió, la qual cosa ha beneficiat i millorat l'oferta anual d'exposicions itinerants, que any rera any, s'ha ofertat des de la XML. I també ha justificat l'increment del suport de la Corporació (recursos econòmics, materials, tècnics, personals) i l'assumpció decidida del paper de motor i coordinació des de l'OPC.

Pel que fa a les *Coincidències Insòlites*, ha significat una bona experiència de cooperació bilateral, senzilla (només implica dos museus, habitualment) i de petit format (econòmica, per tant).

En l'etapa que ara comença cal replantejar serveis i productes, ja sigui perquè han quedat obsolets, com pot ser la compra i préstec de càmeres digitals o perquè no compensa l'esforç realitzat amb el resultat obtingut, com és el cas de la presència a fires o l'edició en paper de l'Agenda d'activitats. Aquest opuscle el finançava íntegrament la Diputació i era de periodicitat trimestral, va deixar d'editar-se en paper l'any 2013 i actualment es pot consultar en la pàgina web.

Pel que fa al programa de suport a la **restauració**, basat fins fa poc en els convenis i acords amb escoles de restauració, s'ha assolit molt recentment una fita rellevant, llargament treballada: la creació d'un taller propi de restauració de béns culturals mobles de la OPC i per tant de la XML, atès per professionals procedents de l'Escola d'Arts i Oficis de Diputació de Barcelona, que a partir de 2012 està prestant serveis als museus de la xarxa. Caldria aprofitar aquesta incorporació per actuar, no només en restaurar objectes, si no també en conservació preventiva, exigint als museus que elaborin programes de restauració i de conservació i oferint als museus els nostres tècnics per descriure i avaluar l'estat de conservació dels objectes en particular i dels fons en general. Cal incrementar l'estratègia de la proximitat entre els tècnics dels museus i els nostres per avaluar conjuntament l'estat de conservació de les col·leccions, per tal de facilitar la presa de decisions i millorar la gestió.

Un aspecte a millorar és el de la **web de la XML** (el *Museu més gran de Catalunya*), amb millores de disseny i funcionament que el facin més ràpid i accessible. En canvi, el que necessita la intranet de la xarxa per a que sigui més útil és promoure entre els tècnics dels museus la cultura del treball en xarxa. Ja ho dèiem més amunt: el que cal es incrementar el treball transversal entre els centres, i la intranet hauria de ser el pal de paller, l'eina quotidiana, en quan a comunicació i gestió dels serveis comuns. Malauradament, els tècnics municipals -excepte en matèria de difusió- la utilitzen poc. Cal aprofitar millor aquesta eina no només per comunicar-se, sinó també per intercanviar béns i serveis (potenciant per exemple el banc de recursos compartits) i documentació (carregant-hi més documentació d'interès per a la gestió quotidiana dels

museus). Caldrà segurament efectuar més activitats específiques de formació sobre la intranet per rendibilitzar el seu ús.

En resum, la intranet és un instrument útil i àgil de comunicació entre tots els tècnics implicats en el funcionament de la Xarxa, però seria encara més eficient si s'aconsegüís que aquests tècnics en fessin un ús més sovintejat, sistemàtic i intensiu. Probablement caldria efectuar més activitats específiques de formació, analitzar quines millores podrien ser d'interès per als usuaris i carregar-hi més documentació d'interès en la gestió quotidiana dels museus.

En matèria de **documentació**, la important tasca de suport efectuada no ha aconseguit rebaixar les xifres de fons no registrats i fitxats dels museus, a causa de l'increment indiscriminat de nous ingressos. L'experiència ens demostra que el dèficit de documentació és impossible de liquidar, però gràcies al suport realitzat per la *Xarxa de Museus Locals*, s'ha pogut mantenir sense incrementar-lo. Per tant, és evident que un dels camps prioritaris a actuar des de la XML és el de la Documentació, i cal fer-ho en tres direccions: a) reforçar els museus de documentalistes, a través de Plans d'Ocupació, que prioritzin el registre, la documentació bàsica i la informatització; b) assessorament directe en aprofundiment de la descripció de determinats fons; c) establir criteris selectius a l'hora d'acceptar noves adquisicions. Un altre àmbit de treball seria decidir criteris comuns i mecanismes d'eliminació de fons obsolets.

Pel que fa a **noves propostes i serveis** a prestar des de la OPC sota la marca XML als museus adherits, i pel que fa a nous criteris i prioritats, avancem aquí algunes idees, moltes d'elles ja esmentades a l'enquesta de 2010.

- Establir recursos de formació i reciclatge professional en línia, adreçats tant a tècnics com a personal de vigilància i d'atenció al públic.
- Encetar una nova modalitat en formació, més enllà de la transmissió de coneixements en format curs, basat en el debat (jornades, laboratoris, taules rodones), que puguin culminar en posicionaments o definicions en aspectes tècnics assumibles com a xarxa i que puguin ser publicats i divulgats exteriorment, amb vocació de esdevenir documents de referència.
- Abordar la documentació especialitzada dels fons, incloent-hi la revisió de fitxes (amb la participació i assessorament directe dels tècnics de la OPC en determinades tipologies), i detectar sèries especialitzades i rellevants per fer-ne difusió (exposicions, divulgació digital, etc).
- Dissenyar ofertes específiques adaptades als museus més petits, menys visitats, pertanyents als municipis amb menys habitants (diferenciar els serveis i recursos per destinataris, definint dos grans grups amb necessitats molt diferents: els museus "grans" i els museus "petits"). Es evident que els museus de menor dimensió requereixen més aviat serveis de xarxa i ajuts en espècie, mentre que els grans museus necessiten més aviat ajuts en líquid.
- Explorar operacions de col·laboració amb empreses privades en matèria d'audioguies, màrqueting, reproduccions 3D digitals, merchandising,.. i estudiar possibles ofertes de productes comuns amb destí als museus interessats.

- Incrementar sistemàticament la presència de la *Xarxa de Museus Locals* a les xarxes socials i als mitjans digitals (cal dir que al 2012 l'OPC ha creat una pàgina institucional de la XML al Facebook i ha creat entrades de tots i cadascun dels museus de la XML -en català, castellà i anglès-, i de la pròpia XML i de la mateixa OPC, a la Wikipedia).
- Iniciar un nou programa d'assessorament en matèria d'equipament de seguretat i de revisió de les normatives de seguretat, emergència i evacuació dels museus.
- Iniciar un nou programa d'assessorament en matèria de polítiques d'adquisicions. Creació d'un grup de treball per definir criteris de creació i ampliació de col·leccions, en resposta al fenomen de creixement indiscriminat dels fons en els darrers anys.
- Cercar un contracte únic o conjunt, en matèria d'assegurances, més avantatjós, per tal de cobrir totes les exposicions itinerants i els préstecs i trasllats de peces per a exposicions temporals.
- Negociar una tarifa conjunta i més econòmica (amb VEGAP) per cobrir els drets d'autor en concepte d'exhibició i publicació d'obres d'art i fotografies.
- Crear un repositori digital (lligat al web de la XML) per tal de oferir en línia les publicacions dels museus i altres treballs de recerca inèdits produïts pels museus de la xarxa.
- Negociar nous plans d'ocupació per tal de facilitar als museus la contractació de personal, prioritzant les tasques de documentació i informatització del fons.
- Establir convenis amb les universitats per desplaçar estudiants en pràctiques als museus de la xarxa (en matèria de museologia, arqueologia, història de l'art i altres especialitats). L'OPC podria cobrir algunes despeses (transport...)
- Establir un programa de foment i suport al voluntariat als museus, oferint avantatges i compensacions als col·laboradors

La *Xarxa de Museus Locals* de la Diputació de Barcelona ha constituït, sens dubte, un referent del treball territorial en xarxa que ha funcionat notablement bé i que ha estat reconegut àmpliament en el sector. Ha estat un exemple de treball discret, callat, poc publicitat, però que ha permès als museus de la Xarxa incrementar els seus recursos, els seus serveis i els seus usuaris.

Hem entrat en una difícil i llarga etapa, plena de reptes i incògnites, molt condicionada i amenaçada per la situació econòmica general. És difícil predir el futur, però precisament per això és imprescindible innovar. L'escenari actual requereix racionalitzar, compactar, alleugerir en termes d'estructures i recursos. Per això, les xarxes són més necessàries que mai, i la cooperació horitzontal, un deure inexcusable. És per això que cal relançar la *Xarxa de Museus Locals* de la Diputació de Barcelona, de forma inequívoca, amb noves perspectives, amb les correccions que calguin, però mantenint els vells objectius, el suport als museus i la cooperació entre museus.

En aquest sentit, caldrà abordar, en el futur, en algun moment, el paper de la XML a nivell català, en el marc de les successives planificacions de museus

que s'han plantejat i es plantegen des de la Generalitat de Catalunya. Com a administració local de segon nivell, la Diputació de Barcelona ha de donar suport, bàsicament, als ajuntaments, en el nostre cas en relació a la conservació i la gestió del patrimoni cultural local. Això inclou tots aquells equipaments patrimonials locals, encara que no acabin d'encaixar dins la vigent llei de museus, una norma que ha estat superada per la realitat i que deixa als llimbs jurídics els centres d'interpretació i de visitants, els jaciments museïtzats, les col·leccions obertes al públic, i altres institucions patrimonials. Dins la planificació museística de país, és clar que calen diversos nodes de suport i coordinació de museus a nivell territorial. Així ho preveia la Llei de Museus de 1990 i així ho preveuen els Plans de Museus de la Generalitat de 2008 i de 2012. A la demarcació de Barcelona, aquesta estructura de suport i coordinació museística ja existeix i funciona molt bé. És la *Xarxa de Museus Locals*.

11.- Bibliografia

Bibliografia general

- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA (Oficina de Patrimoni Cultural). Interpretar el patrimoni. Guia bàsica. Col·lecció Estudis. Recursos Culturals, 1. Diputació de Barcelona. 2006
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA (Oficina de Patrimoni Cultural; equip redactor: Margarida Costa; Manuel Julià; Teresa Reyes; Xavier Menéndez; Pere Izquierdo; Daniel Solé; Maria del Agua Cortés). La protecció del patrimoni cultural immoble. Guia per a l'elaboració dels catàlegs municipals de béns protegits. Col·lecció Documents de Treball. Série Recursos Culturals 10. Diputació de Barcelona. 2009.
- GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE CULTURA. Llibre blanc dels museus de Catalunya. Criteris per l'organització del patrimoni museístic del país. Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya. Barcelona, 1984.
- GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE CULTURA. Legislació sobre el patrimoni cultural. Legislació Temàtica, 7. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 1995.
- GENERALITAT DE CATALUNYA. Museus Catalunya i centres de patrimoni cultural. Departament de Cultura Generalitat de Catalunya. 2010.
- IZQUIERDO, TUGAS, PERE. Els museus locals sota la llei de museus. (En el marc del Dossier "La Llei de Museus; 15 anys després"). *MNEMÒSINE. Revista catalana de Museologia* (pp. 41-58). Num. 2. 2005. Associació de Museòlegs de Catalunya – Museu d'Història de Catalunya.
- MENÉNDEZ, XAVIER. Balanç de l'aplicació de la llei 17/1990 de Museus. (En el marc del Dossier "La Llei de Museus; 15 anys després"). *MNEMÒSINE. Revista catalana de Museologia* (pp. 15-40). Num. 2. 2005. Associació de Museòlegs de Catalunya – Museu d'Història de Catalunya.
- PEÑUELAS, Lluís (ed) (1998). Peñuelas, Lluís (ed); Carrasco, Raimon; Carrillo, Marc; Durany, Salvador; Massaguer, Josep. Manual Jurídic dels Museus. Qüestions Pràctiques. Diputació de Barcelona. Marcial Pons, Ediciones Jurídicas y sociales. Barcelona, 1998.

Bibliografia anterior a la XML

- COMISSIÓ DE COOPERACIÓ DE MUSEUS LOCALS DE LES COMARQUES BARCELONINES. Guia del Museu més gran de Catalunya Diputació de Barcelona. Centre d'estudis i Divulgació del Patrimoni CEDIP. Barcelona, 1999
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. Guia de serveis educatius de la Xarxa de Museus Locals. Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural. 1994-
- IZQUIERDO, TUGAS, PERE; VICENTE GUITART, CARLES. Estratègies de suport als museus locals des de la Diputació de Barcelona. *Actes del 2n Congrés català de Museus Locals i Comarcals* (Arbúcies. Girona, Olot i terrassa, Abril de 1999. (pp. 165-174). 2000.
- LLOPART, D.; MARCET, R.; MARFÀ, C.; MENÉNDEZ, X.; PARDO, J.; SOLÍAS, J.M. Cooperació entre museus: una perspectiva de desenvolupament. Ponència presentada a les *II Jornades de Museus i Administració Local (Museus, política cultural i cooperació)*. Diputació de Barcelona. Barcelona, 8-9 Juny 1989. *DOSSIER DE MUSEUS*. Monogràfic núm. 2. Juny 1990. Secció Tècnica de Museus. Diputació de Barcelona.
- MARCET I BARBÉ, ROGER. Polítiques de suport als museus locals des de les institucions supramunicipals. *Aixa: Revista bianual del Museu Etnològic del Montseny, La Gabella*, , N^o. 2, 1989. Congrés Català de Museus Locals i Comarcals (Arbúcies, 1989). Págs. 41-46
- MENÉNDEZ PABLO, XAVIER. La política museística de la Diputació de Barcelona. Al servei dels ajuntaments *LIMES. Revista d'Arqueologia*. núm. 1. C.R.A.C. (Cerdanyola). Cerdanyola, 1991.
- MENÉNDEZ PABLO, XAVIER. Els museus territorials com a dinamitzadors del patrimoni cultural local. *Urtx: Revista cultural de l'Urgell*, num. 8, 1995. Jornades Museístiques "Museu i Societat" : La projecció social dels Museus locals i comarcals (Tàrraga, 1995). Págs. 153-164.
- MENÉNDEZ PABLO, XAVIER. X Jornades de museus i administració local: deu anys després, deu anys per endavant. *Dossier de Patrimoni Cultural* núm. 94. Juliol-Agost 1997. Diputació de Barcelona.
- SOLÉ, DANIEL; CARBONELL, MIRIAM; CASANOVA, ELISENDA; GONZÁLEZ, MARIBEL. Cens de museus dels municipis de Barcelona 1987-1995. CERC. Diputació de Barcelona. 1995
- VICENTE GUITART, CARLES. Patrimoni cultural local: el museu més gran. *Urtx: Revista cultural de l'Urgell*, , N^o. 8, 1995. Jornades Museístiques "Museu i Societat" : La projecció social dels Museus locals i comarcals (Tàrraga, 1995). Págs. 17-22.

- VILÀ, FRANCESC; VICENTE, CARLES. La comissió de cooperació de museus locals de les comarques barcelonines: una eina de treball. *Actes del 2n Congrés català de Museus Locals i Comarcals* (Arbúcies. Girona, Olot i terrassa, Abril de 1999. (pp. 189-196). 2000.

Bibliografia relacionada amb la XML

- AA.VV. XX Jornades de la xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona. Ponències. Diputació de Barcelona Octubre de 2008.
- COMAS, CARME. Del programa La mirada tàctil de la Diputació de Barcelona a l'accessibilitat com política dels museus d'Esplugues. *Art Accessible. Jornada sobre accessibilitat als museus*. Caixa Catalunya i Articket BCN. (Barcelona, 26 d'octubre de 2009 (Presentació d'una ponència).
- COSTA MATEO, LAURA. Indicadors d'avaluació de la Xarxa de Museus Locals. *Plecs d'Història local*. *L'Avenç*, núm. 293 (juliol/agost 2004).
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA. Cultura en xarxa. La política cultural de la Diputació de Barcelona 1995-2003.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA. Museus en xarxa. Propostes per a la definició dels serveis de suport als museus locals des de la Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural Barcelona, 2001 (Doc. Intern).
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA. OFICINA DE PATRIMONI CULTURAL. Memòries anuals 1999-2010 (anomenades memòria fins 2005 i Resum d'activitats a partir de 2006)
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. ÀREA DE CULTURA. OFICINA DE PATRIMONI CULTURAL. Resultats de l'enquesta. Valoració dels serveis de la xarxa de museus locals. 2010. (Doc. Intern).
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA / XARXA DE MUSEUS LOCALS/ SAPIENS. Guia de la Xarxa de Museus Locals. Enciclopèdia Catalana Revistes i Col·leccionables. Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural. 2002.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA / SAPIENS. Agenda 2004 de la Xarxa de Museus Locals. Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural. Sàpiens 2004.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA / SAPIENS. Petits Tresors dels museus locals. La guia per descobrir el nostre patrimoni; Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural. Sàpiens 2005.

- DIPUTACIÓ DE BARCELONA / SAPIENS. Museus locals. La guia completa per descobrir el nostre patrimoni. Diputació de Barcelona. Oficina de Patrimoni Cultural. Sàpiens. 2007.(distribuït com a suplement num. 54 revista Sàpiens).
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA. L'aposta municipal per a la Xarxa de Museus Locals. *DB Revista de la Diputació de Barcelona* num. 135 Juliol-agost 2005. pp. 10-13
- MARFÀ, CARLES. Cooperació en xarxa/xarxa cooperativa: vint anys. *Jornades de la xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona. Ponències.* (pp. 11-16). Diputació de Barcelona. Octubre de 2008.
- MONNÉ I CAMPS, ENRIC. "La mirada tàctil": tocar per veure. (Secció: Bones pràctiques). *DB Revista de la Diputació de Barcelona*, num. 162. Gener-Febrer 2010.
- PARDO, JORDI. El futur dels museus locals. Reivindicar la modernitat, a *XX Jornades de la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona.* Diputació de Barcelona. Octubre 2008.
- REYES I BELLMUNT, TERESA. L'ensenyament de la cultura clàssica a la Xarxa de Museus Locals. Oficina de Patrimoni Cultural de la Diputació de Barcelona", *Revista Auriga* num. 42. (Actes del I Fòrum Auriga; Esparreguera, 26 de novembre de 2005). 2006.
- RIBAS, NEUS. La xarxa de Museus Locals, un espai de reflexió i col.laboració. *Jornades de la xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona.* Ponències. (pp. 17). Diputació de Barcelona. Octubre de 2008
- RIUS I FONT, CARME. Redes de Museos Locales: Diputación de Barcelona. *Redes de Museos: Realidad actual y perspectivas. Seminario Internacional de Museología* (Badajoz, març 2003). Con la colaboración de la Smithsonian Institution.
- RIUS I FONT, CARME. L'OPC i la XML (explicació dels diferents programes i accions que apropen els museus i el patrimoni a la societat), dins del bloc Cultura i proximitat. Experiències a la Província de Barcelona. Interacció 2008. Barcelona, octubre 2008.
- RIUS I FONT, CARME. Museus i turisme. Visió de la Diputació de Barcelona, *Jornada de Museus i Turisme.* Museo del Ferrocarril, Vilanova i la Geltrú, 21 de maig de 2009.
- RIUS I FONT, CARME. Museus, Memòria i conflicte. *XXIII Jornada de la Xarxa de Museus Locals. MNEMOSINE. Revista catalana de Museologia* (pp. 173-178). Num. 6. 2010/2011. Associació de Museòlegs de Catalunya.
- RIUS CARME, RIUS LLUIS. La Mirada Tàctil i la xarxa de museus locals. *Jornades de Museus: Cultura i Bones Pràctiques* (Barcelona, 4, 5 i 6 de

novembre de 2009). Museu Marítim de Barcelona (Presentació d'una ponència).

- VICENTE GUITART, CARLES. Museus, patrimoni i territori. *Barcelona Metròpolis Mediterrània*. Num. 55. 2001
- VICENTE GUITART, CARLES. La red de museos locales. Una estrategia de apoyo a los museos locales. *Museo*, num. 6, 2002,: I-II. Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España (pp. 41-51)
- VICENTE GUITART, CARLES. Trenta anys treballant amb els museus locals a: Francesc Fontbona; Conxita Gil *Les Joies dels nostres museus. Art en els museus locals de la Província de Barcelona*. Institut d'edicions de la Diputació, 2009
- VICENTE GUITART, CARLES. Els museus locals en xarxa: un instrument de treball. *L' Avenç: Revista de història i cultura*, N° 247, 2000, págs. 57-59

ANNEXOS

Model Conveni Marc Xarxa DIBA-Ajuntament

I

ENTITATS QUE INTERVENEN

DIPUTACIÓ DE BARCELONA, representada per l'Il.lm. Sr. Joan Carles García i Cañizares, Diputat adjunt a la Presidència i delegat de Cultura de la Diputació de Barcelona, i facultat d'acord amb la Refosa 1/2013, sobre delegació de competències i atribucions d'òrgans de la Diputació de Barcelona diferents del Ple, aprovada pel Decret de la Presidència núm. 882/2013, de data 14 de febrer de 2013, i publicada al BOPB de 19 de febrer de 2013, assistit pel secretari delegat, Sr. Joan Guasch Marimon, en virtut de les facultats conferides pel Decret de la Presidència de la Corporació núm. 3538/12, de data 2 de maig de 2012 i publicat al BOPB de data 16 de maig de 2012.

AJUNTAMENT DE, representat per l'Il.lm/a. Sr/a..
....., Alcalde/ssa de l'Ajuntament
de....., assistit pel Secretari/ària de l'ajuntament.

Es reconeixen la capacitat legal necessària per actuar en la representació que ostenten i, a l'efecte

MANIFESTEN

I Que l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona, a través de l'Oficina de Patrimoni Cultural, conjuntament amb els museus dels ajuntaments d'Argentona, Badalona, Caldes de Montbui, Calella, Capellades, Cardedeu, Cerdanyola del Vallès, Cornellà de Llobregat, Gavà, Granollers, L'Hospitalet del Llobregat, Igualada, Manresa, Martorell, Mataró, Molins de Rei, Mollet del Vallès, El Prat del Llobregat, Premià de Dalt, Rubí, Sabadell, Sant Boi del Llobregat, Sant Joan Despí, Santa Coloma de Gramenet, Sitges, Terrassa, Vilafranca del Penedès i Vilanova i la Geltrú, han vingut desenvolupant des de 1989, uns programes de col·laboració per

portar a terme activitats de difusió del patrimoni cultural i natural, dels museus locals existents en aquests municipis.

- II Que aquest treball conjunt va donar lloc a la creació d'una Comissió de Cooperació que, entre altres coses, ha vingut organitzant les Jornades de Museus i Administració Local i ha col·laborat en el desenvolupament de diverses accions de promoció i difusió amb el lema *El museu més gran de Catalunya*.
- III Que totes les institucions esmentades van signar un conveni de col·laboració, a l'objecte de cercar fórmules operatives de cooperació supramunicipal en matèria de gestió, preservació, difusió i promoció dels museus i del patrimoni cultural i natural local.
- IV Que des de 1996, la Taula de Regidors de Cultura en general, i la seva Comissió de Patrimoni Cultural en concret, ha vingut reflexionant i debaten sobre les millors vies de col·laboració entre la Diputació de Barcelona i els ajuntaments de la província per tal de millorar la gestió i difusió dels equipaments museístics locals.
- V Que la Diputació de Barcelona, a través de l'Oficina de Patrimoni Cultural, dins el seu programa de suport al patrimoni cultural i natural dels municipis, vol accentuar la política d'assessorament i cooperació en matèria de patrimoni moble i museus locals, i per aquesta raó es proposa impulsar i coordinar una Xarxa de Museus Locals que potenciï-hi les sinèrgies i permeti la prestació de serveis directes adreçats a les institucions museístiques que en formin part.
- VI Que l'Ajuntament de, manté una política de recerca, conservació i difusió del patrimoni cultural, dotant el Museu dels recursos i serveis necessaris per a l'acompliment de les seves funcions.
- VII Que l'Ajuntament de..... està interessat a adherir-se a la Xarxa de Museus Locals, i treballar conjuntament amb els altres membres, per tal de dur endavant programes de conservació, documentació, gestió i difusió del seu patrimoni cultural i natural local, que complementi i enriqueixi les actuacions que desenvolupa el Museu

VIII Que la minuta de conveni va ser aprovada per acord de la Junta de Govern de la Diputació de Barcelona de data 24 de febrer de 2011.

IX Que la minuta de conveni ha estat aprovada per acord de(especificar òrgan d'aprovació) de l'Ajuntament deen la seva sessió de data

En conseqüència posats d'acord, l'Ajuntament de i la Diputació de Barcelona, decideixen establir un conveni general d'adhesió que articulen a tenor dels següents

P A C T E S

Primer L'objecte del present conveni d'adhesió és fer efectiva la incorporació de l'Ajuntament de en representació del Museu a la Xarxa de Museus Locals.

Segon Aquesta Xarxa té per objectiu oferir la prestació de serveis directes i el cercar fórmules operatives de cooperació supramunicipal en matèria de gestió, preservació, difusió i promoció dels museus i el patrimoni cultural i natural local que gestionen.
També té per finalitat, potenciar l'intercanvi d'experiències i coneixements tècnics, i la formació i reciclatge del personal dels museus locals.

Tercer L'adhesió a la Xarxa de Museus Locals dóna dret a participar i gaudir dels serveis i accions que aquesta dugui endavant, segons els acords específics a que es pugui arribar i en funció del calendari establert per l'Oficina de Patrimoni Cultural. I en concret a aparèixer en tots els materials de difusió i promoció genèrics que es puguin editar (fulletons, publicitat, web...).

Quart La Diputació de Barcelona, a través de la Xarxa de Museus Locals, es compromet a:

- Donar el suport tècnic i organitzatiu necessari que el Museu sol·liciti.
- Facilitar la participació del Museu en totes les accions i serveis que es desenvolupin a través de la Xarxa de Museus Locals.

- Elaborar un programa d'actuació general, de caràcter anual, on s'especificaran els serveis i projectes que es duran a terme i que afectaran al conjunt de museus locals adherits a la Xarxa.
- Acordar, anualment, una proposta de programa de col·laboració específic on s'explicitin les actuacions que puguin interessar o afectar de manera especial al Museu

Cinquè L'Ajuntament de, a través del Museu, es compromet a:

- Col·laborar amb la Xarxa de Museus Locals, i en la mesura de les seves possibilitats, en aquelles activitats que aquesta ho sol·liciti.
- Incorporar el logotip de la Xarxa de Museus Locals en tot el material de difusió i/o activitats que responguin al programa conjunt.
- Ubicar, en la zona d'accés a l'equipament i de forma visible, un rètol que l'identifiqui com a museu adherit a la Xarxa de Museus Locals, i que serà subministrat per la Diputació de Barcelona.
- Nomenar un representant, el director o responsable de l'equipament, com a membre de la Comissió Tècnica Assessora.

Sisè Es constituirà una Comissió Tècnica Assessora, integrada pels directors o responsables dels equipaments adherits a la Xarxa de Museus Locals i els representants de l'Oficina de Patrimoni Cultural.

Setè La Comissió Tècnica Assessora es reunirà periòdicament, un mínim de quatre vegades a l'any, i tindrà com a funcions bàsiques:

- el seguiment i avaluació del desplegament de serveis i programes de la Xarxa.
- l'assessorament en la definició de nous serveis i activitats que la Xarxa de Museus Locals pugui desenvolupar.

Vuitè El present conveni d'adhesió entrarà en vigor a partir de la data de la seva signatura, i serà renovable automàticament d'any en any, llevat de denúncia expressa per alguna de les parts signants amb una antelació mínima de tres mesos.

Novè Durant la vigència del conveni, aquest pot modificar-se, requerint l'aprovació de la modificació, tant per part de la Diputació de Barcelona com de l'Ajuntament de

Desè La naturalesa d'aquest conveni és l'administrativa, i en supòsit de litigi entre les parts, serà coneixedora la jurisdicció contenciosa-administrativa.

Onzè El present conveni es podrà extingir per les causes següents:

- a) Per realització del seu objecte o expiració del seu termini.
- b) Per resolució. La voluntat resolutòria haurà de ser notificada de manera expressa a l'altra part amb un mínim de tres mesos d'antelació respecte a la data d'expiració del conveni.
- c) Per mutu acord de les parts, que s'instrumentarà per escrit.
- d) Per incompliment de qualsevol de les parts dels compromisos assumits en el conveni.
- e) Per impossibilitat sobrevinguda, legal o material, de donar compliment als pactes.
- f) Per a qualsevol altra causa admissible en Dret.

Dotzè El present conveni tindrà caràcter administratiu i obligarà a les entitats signatàries de conformitat amb les previsions acordades i, en allò no previst específicament, es regirà per les disposicions següents:

- La Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases de règim local.
- El Decret Legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, que aprova el Text Refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya.
- La Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú.
- La Llei 26/2010, de 3 d'agost, de règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya.
- El Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'obres, activitats i serveis dels ens locals de Catalunya (ROAS).
- La resta de normativa que sigui materialment aplicable a l'objecte del conveni.

I perquè així consti, signen el present Conveni per duplicat i a un sol efecte, al lloc i data que s'assenyalen.

A Barcelona, (data)

A (localitat), (data)

Per la Diputació de Barcelona,

Per l'Ajuntament de

Diputat adjunt a la Presidència

L'Alcalde/ssa,

i delegat de Cultura,

Sr. Joan Carles García i Cañizares

Sr/a.

El Secretari delegat,

El/La Secretari/ària,

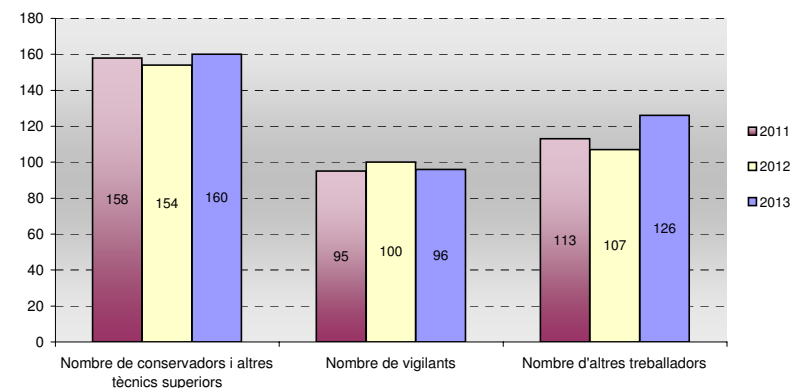
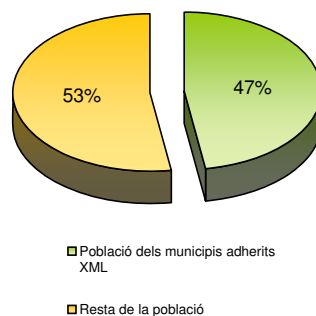
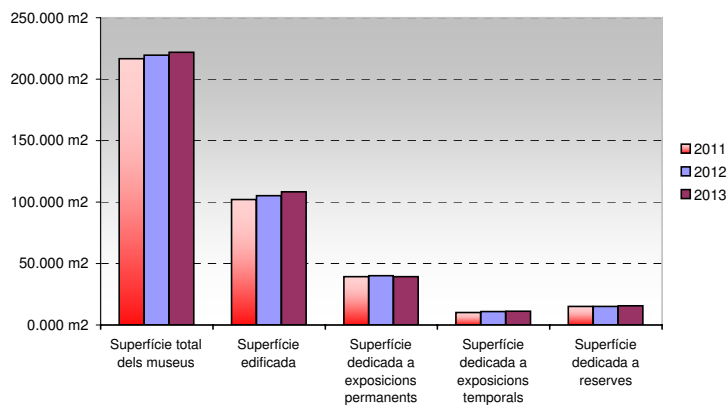
Sr. Joan Guasch Marimon

Sr/a.

- **Indicadors 2013**

Dades 2013
Xarxa de Museus Locals

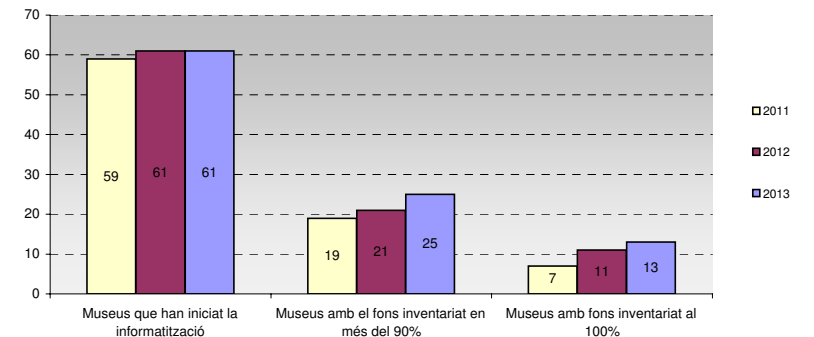
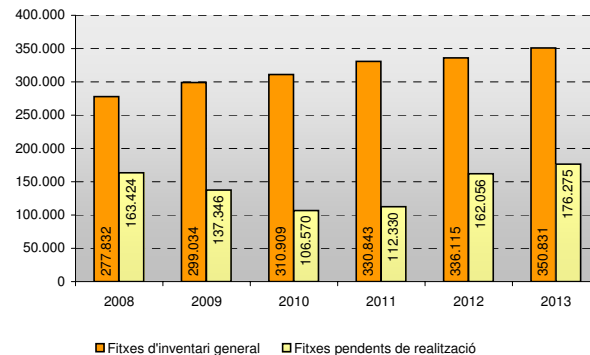
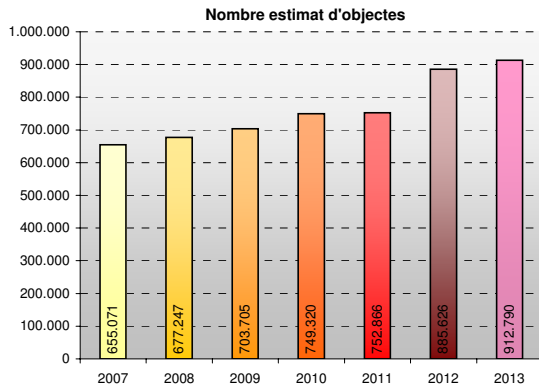
Dades d'estructura	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	variació
Nombre de museus adherits	50	53	55	58	62	62	64	64	64	65	1,6%
Nombre de municipis adherits	40	42	44	47	51	51	52	52	52	52	0,0%
Total d'equipaments i extensions oberts al públic	94	101	110	117	119	119	124	131	136	136	0,0%
Superfície total dels museus	150.306 m2	155.777 m2	160.027 m2	204.245 m2	205.370 m2	219.089 m2	221.252 m2	216.606 m2	219.483 m2	221.832 m2	1,1%
Superfície edificada	92.445 m2	94.164 m2	94.738 m2	96.972 m2	98.574 m2	99.846 m2	102.749 m2	102.181 m2	105.187 m2	108.444 m2	3,1%
Superfície dedicada a exposicions permanents	36.291 m2	37.510 m2	37.434 m2	37.185 m2	36.610 m2	38.053 m2	38.603 m2	39.379 m2	40.118 m2	39.248 m2	-2,2%
Superfície dedicada a exposicions temporals	7.895 m2	8.641 m2	8.911 m2	9.536 m2	10.024 m2	10.335 m2	10.284 m2	10.244 m2	10.922 m2	11.194 m2	2,5%
Superfície dedicada a reserves	11.036 m2	11.503 m2	12.922 m2	13.164 m2	13.878 m2	14.958 m2	15.139 m2	15.094 m2	15.194 m2	15.573 m2	2,5%
Població total de la província	5.052.666	5.226.354	5.309.404	5.332.513	5.416.447	5.487.935	5.511.147	5.529.099	5.552.020	5.540.925	-0,20%
Població dels municipis adherits XML	2.156.832	2.260.718	2.333.115	2.441.911	2.542.283	2.583.362	2.615.962	2.626.686	2.636.802	2.631.234	-0,21%
Proporció sobre la població provincial	42,7%	43,3%	43,9%	45,8%	46,9%	47,1%	47,47%	47,51%	47,49%	47,49%	-0,01%
Museus amb director	43	49	51	49	52	52	56	56	52	53	1,9%
Proporció de museus amb director	86,0%	92,5%	92,7%	84,5%	83,9%	83,9%	87,5%	87,5%	81,3%	81,5%	0,3%
Nombre de conservadors i altres tècnics superiors	125	139	141	144	151	153	161	158	154	160	3,9%
Nombre de vigilants	85	86	89	97	95	98	97	95	100	96	-4,0%
Nombre d'altres treballadors	101	92	95	103	100	111	111	113	107	126	17,8%
Personal total	313	317	325	344	346	362	369	366	361	382	5,8%
Personal/museu	6,26	5,98	5,91	5,93	5,58	5,84	5,77	5,72	5,64	5,88	4,2%





Dades del fons	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	variació
Nombre estimat d'objectes	636.121	632.258	656.963	655.071	677.247	703.705	749.320	752.866	885.626	912.790	3,1%
Objectes registrats	270.039	312.518	313.786	340.746	342.832	363.353	384.549	401.423	427.093	441.945	3,5%
Objectes pendents de registre	225.311	181.188	179.851	206.396	200.055	201.243	147.958	129.217	182.673	201.230	10,2%
Fitxes d'inventari general	203.697	251.155	262.639	272.202	277.832	299.034	310.909	330.843	336.115	350.831	4,4%
Fitxes pendents de realització	125.380	141.768	151.038	129.905	163.424	137.346	106.570	112.330	162.056	176.275	8,8%
Fitxes realitzades per la Xarxa de Museus Locals	10.552	9.060	10.320	9.110	10.120	11.600	9.165	6.629	5.023	6.265	24,7%
Museus que han iniciat la informatització	40	43	43	44	50	52	56	59	61	61	0,0%
Fitxes fetes pendents d'informatitzar	106.395	103.212	78.220	61.445	92.558	70.527	68.434	60.730	90.352	101.480	12,3%
Museus amb el fons inventariat en més del 90%	10	14	15	20	22	19	21	19	21	25	19,0%
Museus amb fons inventariat al 100%	4	5	5	11	9	7	10	7	11	13	18,2%
Volums a les biblioteques especialitzades	151.684	173.858	173.887	188.411	196.162	202.781	204.841	209.528	217.934	221.517	1,6%
Objectes prestats a exposicions temporals externes	605	856	651	795	879	765	1.143	576	925	775	-16,2%
Nombre d'aparells de control climàtic	248	255	304	321	320	347	376	384	395	400	1,3%
Nombre d'aparells de correcció ambiental	95	94	128	135	129	132	147	161	163	164	0,6%
Museus amb registre ambiental	32	38	38	39	42	42	47	48	49	51	4,1%

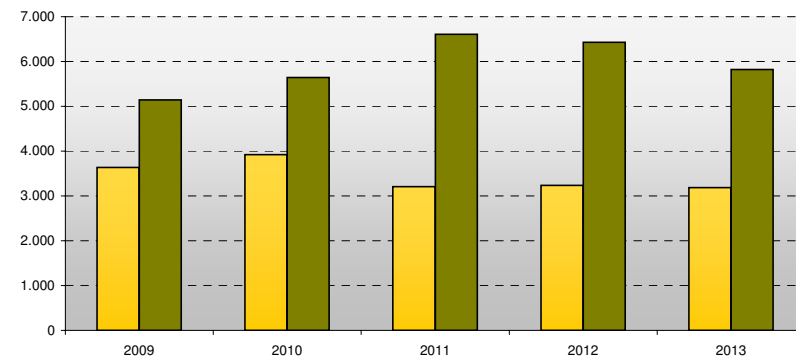
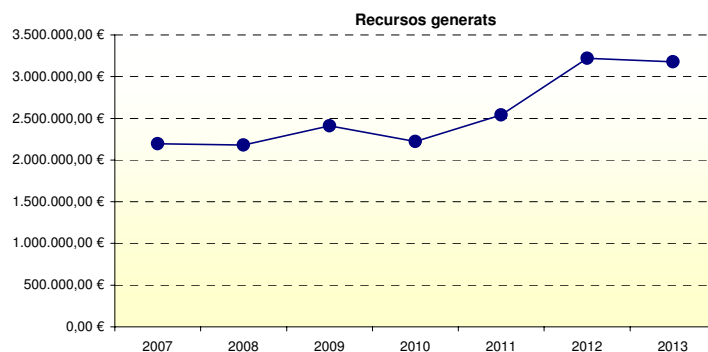
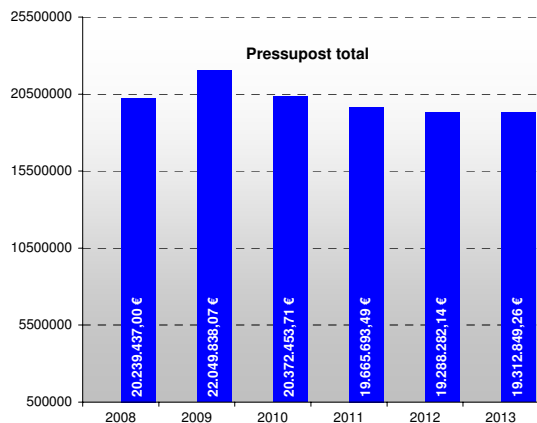
Composició dels fons (nombre aprox. de peces)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	%
Fons d'arqueologia	213.094	223.491	225.597	233.160	245.683	262.393	299.633	304.097	310.787	317.068	39,3%
Fons d'art	86.653	90.015	89.985	90.472	85.044	96.115	103.212	107.417	111.946	119.628	14,8%
Fons d'arts decoratives	76.452	79.762	85.225	96.432	105.663	115.306	118.263	116.862	115.458	121.645	15,1%
Fons biogràfics	7.999	9.031	9.543	10.473	9.040	13.211	21.753	21.694	22.593	24.681	3,1%
Fons tecnològics	56.099	57.250	58.851	75.681	74.710	77.018	78.336	62.611	50.185	51.587	6,40%
Fons de patrimoni natural	140.537	111.016	112.444	61.329	61.877	64.141	62.745	61.900	72.002	73.943	9,17%
Fons d'etnologia	43.700	47.753	49.652	53.384	54.439	66.518	72.560	75.429	81.175	79.032	9,80%
Fons numismàtic	12.661	11.042	14.654	15.136	15.570	17.077	18.714	18.420	19.703	18.877	2,34%
Proporció dels fons exposada	17,1%	19,6%	19,4%	18,2%	17,8%	17,9%	18,2%	18,6%	15,4%	15,5%	0,1%





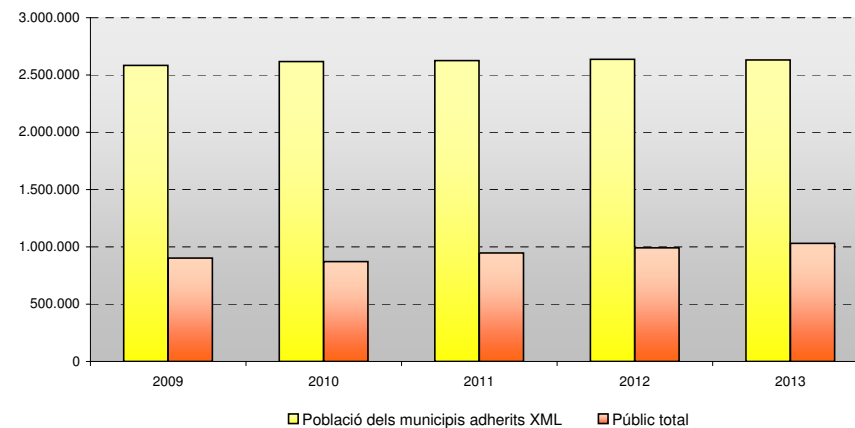
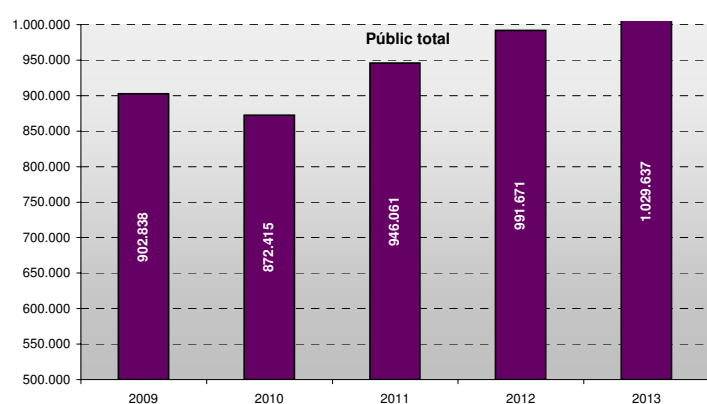
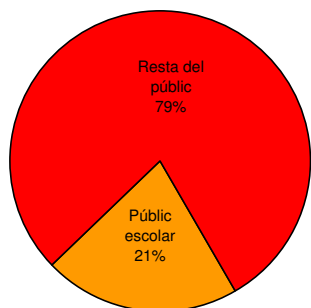
Dades econòmiques		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	variació
Pressupost total		13.814.212,25 €	16.431.914,59 €	20.273.346,89 €	19.485.252,72 €	20.239.437,00 €	22.049.838,07 €	20.372.453,71 €	19.665.693,49 €	19.288.282,14 €	19.312.849,26 €	0,1%
Cost per habitant dels municipis de la Xarxa		6,40 €	7,27 €	8,69 €	7,98 €	7,96 €	8,54 €	7,79 €	7,49 €	7,32 €	7,34 €	0,3%
Pressupost mitjà per museu		293.919,41 €	328.638,29 €	413.741,77 €	341.846,54 €	326.442,53 €	355.642,55 €	318.319,59 €	307.276,46 €	301.379,41 €	297.120,76 €	-1,4%
Pressupost mitjà per municipi de la Xarxa		373.357,09 €	421.331,14 €	519.829,41 €	414.579,85 €	396.851,71 €	432.349,77 €	391.777,96 €	378.186,41 €	370.928,50 €	371.400,95 €	0,1%
Pressupost mitjà per equipament/extensió		153.491,25 €	176.687,25 €	204.781,28 €	166.540,62 €	170.079,30 €	185.292,76 €	164.293,98 €	150.119,80 €	141.825,60 €	142.006,24 €	0,1%
Part del pressupost dedicada a:												
Capítol I	personal	45,9%	49,6%	44,5%	46,0%	51,9%	47,3%	62,6%	60,1%	63,5%	57,4%	-6,1%
Capítol II	total	37,3%	35,8%	37,1%	40,6%	38,1%	33,4%	34,0%	32,6%	31,1%	31,6%	0,5%
	activitats	15,5%	20,8%	19,6%	21,5%	22,7%	17,1%	16,4%	16,9%	15,3%	15,1%	-0,2%
	consums	12,0%	9,8%	10,7%	10,5%	9,8%	10,3%	11,4%	10,1%	12,8%	12,1%	-0,7%
Capítol IV	transferències	6,4%	11,0%	16,0%	9,8%	16,0%	14,9%	15,9%	13,7%	16,2%	16,5%	0,3%
Capítol VI	inversions	5,9%	9,4%	11,4%	13,6%	11,2%	14,3%	12,0%	9,0%	6,17%	3,56%	-2,6%
Recursos generats		1.100.364,05 €	1.588.536,22 €	1.647.163,05 €	2.194.985,09 €	2.180.492,90 €	2.408.828,25 €	2.221.289,49 €	2.539.538,12 €	3.220.322,15 €	3.178.467,66 €	-1,3%
Taxa d'autofinançament:		8,0%	9,7%	8,1%	11,3%	10,8%	10,9%	10,9%	12,9%	16,7%	16,5%	-0,2%

Dades d'activitat		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	variació
Activitats escolars ofertades		675	460	541	515	453	462	641	748	815	847	3,9%
Mitjana d'oferta d'activitats escolars per museu		13,5	8,7	9,8	8,9	7,3	7,5	10,0	11,7	12,7	13,0	2,3%
Tallers escolars ofertats		277	334	312	412	354	379	421	419	567	557	-1,8%
Mitjana d'oferta de tallers per museu		5,5	6,3	5,7	7,1	5,7	6,1	6,6	6,5	8,9	8,6	-3,3%
Tallers escolars contractats		2.975	2.960	3.265	3.823	3.333	3.634	3.918	3.209	3.235	3.189	-1,4%
Contractació mitjana per taller ofertat		10,7	8,9	10,5	9,3	9,4	9,6	9,3	7,7	5,7	5,7	0,3%
Activitats escolars contractades		6.317	5.700	4.422	4.717	4.913	5.141	5.642	6.605	6.431	5.818	-9,5%
Exposicions temporals de la Xarxa de Museus Locals		34	29	41	43	29	29	28	17	17	23	35,3%
Exposicions temporals de producció pròpia		126	151	162	157	176	152	174	158	163	171	4,9%
Exposicions de producció externa		109	147	153	156	145	146	100	129	114	115	0,9%
Total d'exposicions temporals		269	327	356	356	350	327	302	304	294	309	5,1%



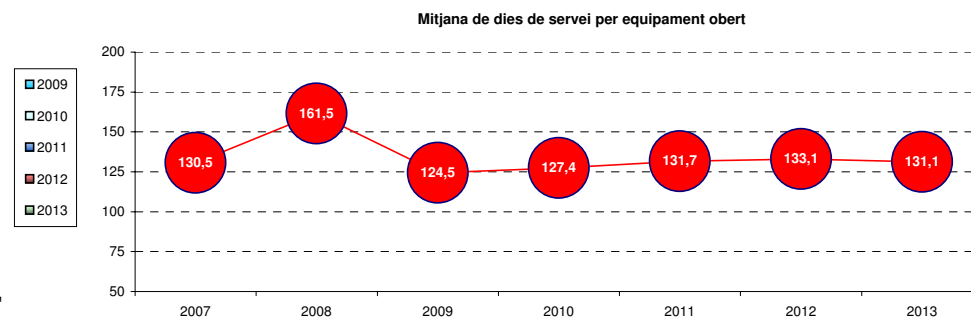
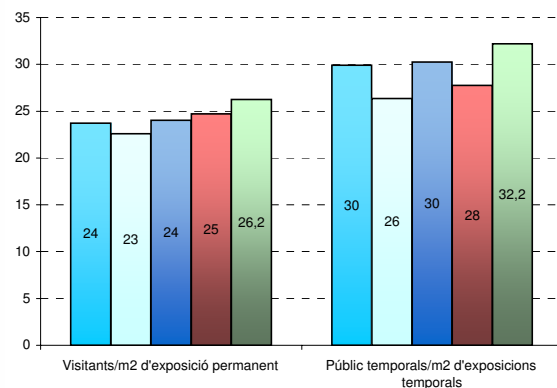
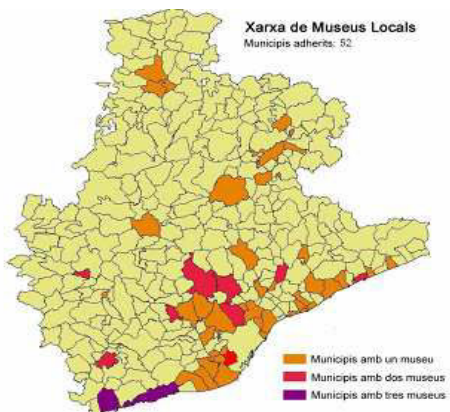


Públic	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	increment
Públic total	766.039	824.609	875.399	847.704	935.229	902.838	872.415	946.061	991.671	1.029.637	3,8%
Públic escolar (2)	201.146	208.394	208.438	221.135	245.899	259.060	237.555	237.707	225.684	218.394	-3,2%
Públic de les exposicions temporals	244.060	279.148	320.749	278.916	351.006	309.174	270.970	310.000	303.233	360.324	18,8%
Públic de l'exposició permanent	368.105	459.694	450.422	481.352	494.041	522.912	456.620	450.437	434.495	441.919	1,7%
Usuaris d'activitats	268.441	313.214	338.043	327.731	234.387	228.579	326.461	310.955	366.104	453.991	24,0%
Freqüentació (s/població Xarxa)	35,5%	36,5%	37,5%	34,7%	36,8%	34,9%	33,3%	36,0%	37,6%	39,1%	1,5%
Freqüentació (s/província)	15,2%	15,8%	16,5%	15,9%	17,3%	16,5%	15,8%	17,1%	17,9%	18,6%	0,7%
Despesa per visitant	18,03 €	19,93 €	23,16 €	22,99 €	21,64 €	24,42 €	23,35 €	20,79 €	19,45 €	18,76 €	-3,6%
Mitjana de públic/museu	15.321	15.559	15.916	14.616	15.084	14.562	13.631	14.782	15.495	15.841	2,2%
Mitjana de públic de les expo.temporals	907	854	901	783	1.003	945	897	1.020	1.031	1.166	13,1%
Proporció de públic escolar	26,3%	25,3%	23,8%	26,1%	26,3%	28,7%	27,2%	25,1%	22,8%	21,2%	-1,5%





Altres indicadors	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	increment
Total dies de servei	13.875	16.893	17.299	15.271	19.222	14.811	15.792	17.251	18.095	17.835	-1,4%
Total hores de servei	87.221	100.755	101.344	96.365	107.239	96.205	96.298	106.511	108.053	104.633	-3,2%
Visitants/dia de servei	55,2	48,8	50,6	55,5	48,7	61,0	55,2	54,8	54,8	57,7	5,3%
Visitants/hora de servei	8,8	8,2	8,6	8,8	8,7	9,4	9,1	8,9	9,2	9,8	7,2%
Mitjana de dies de servei per equipament obert	147,6	167,3	157,3	130,5	161,5	124,5	127,4	131,7	133,1	131,1	-1,4%
Mitjana d'hores de servei per equipament obert	927,9	997,6	921,3	823,6	901,2	808,4	776,6	813,1	794,5	769,4	-3,2%
Mitjana d'hores d'obertura per dia	6,3	6,0	5,9	6,3	5,6	6,5	6,1	6,2	6,0	5,9	-1,8%
Cost per dia d'obertura al públic	995,62 €	972,71 €	1.171,94 €	1.275,96 €	1.052,93 €	1.488,75 €	1.290,05 €	1.139,97 €	1.065,95 €	1.082,86 €	1,6%
Cost per hora d'obertura al públic	158,38 €	163,09 €	200,04 €	202,20 €	188,73 €	229,20 €	211,56 €	184,64 €	178,51 €	184,58 €	3,4%
Antiguitat de l'exposició permanent	13,0 anys	14,0 anys	12,0 anys	12,0 anys	13,0 anys	13,7 anys	11,0 anys	9,3 anys	11,0 anys	12,6 anys	14,6%
Visitants/m2 d'exposició permanent	21,1	22,0	23,4	22,8	25,5	23,7	22,6	24,0	24,7	26,2	6,1%
Públic temporals/m2 d'exposicions temporals	30,9	32,3	36,0	29,2	35,0	29,9	26,3	30,3	27,8	32,2	15,9%
Objectes/m2 d'exposició permanent i de reserves	13,4	12,9	13,05	13,01	13,41	13,27	13,94	13,82	16,01	16,65	4,0%





Oficina de Patrimoni Cultural

Usuaris dels museus	PÚBLIC TOTAL									Variació 2012/13	Públic escolar 13	Proporció públic escolar	Públic expo. permanent 13	Públic expo. temporals 13
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013					
ARENYS DE MAR (M. Marés de la Punta i M. Mollfuleda de Mineralogia)	6.896 (40)	7.195 (41)	6.926 (42)	5.927 (46)	6.717 (39)	9.000 (36)	6.331 (41)	36.453 (7)	30.445 (7)	-16%	1.310 (42)	4,3%	6.264 (23)	21.525 (2)
ARGENTONA (Museu del Càntir)	12.266 (28)	8.928 (35)	10.879 (30)	11.514 (26)	13.048 (24)	10.482 (27)	12.412 (26)	8.422 (37)	10.084 (35)	20%	1.368 (40)	13,6%	3.964 (33)	6.120 (24)
BADALONA (Museu de Badalona)	67.835 (1)	53.131 (3)	44.582 (2)	84.838 (1)	90.819 (1)	68.436 (1)	92.916 (1)	80.826 (1)	78.666 (1)	-3%	11.430 (3)	14,5%	16.614 (9)	14.739 (5)
BERGA (Espai d'Interpretació de Berga)	--	--	--	10.825 (32)	4.753 (44)	4.056 (51)	4.055 (52)	4.357 (53)	4.304 (52)	-1%	181 (66)	4,2%	4.304 (32)	2.500 (42)
CALDES DE MONTBUI (Thermalia. Museu de Caldes de Montbui)	9.899 (32)	8.556 (36)	9.364 (33)	8.953 (36)	9.908 (32)	9.733 (33)	10.321 (30)	8.975 (36)	10.168 (33)	13%	4.188 (15)	41,2%	10.168 (13)	10.168 (12)
CALDES D'ESTRAC (Fundació Palau)	3.608 (47)	7.648 (40)	8.175 (39)	9.503 (35)	10.025 (31)	7.606 (40)	8.942 (35)	8.230 (38)	10.093 (34)	23%	2.756 (24)	27,3%	8.100 (19)	10.093 (13)
CALELLA (Museu-Arxiu Municipal de Calella)	4.925 (43)	3.926 (46)	4.024 (47)	2.639 (55)	4.946 (43)	4.465 (49)	4.655 (48)	20.569 (16)	26.572 (10)	29%	1.671 (32)	6,3%	9.268 (14)	10.006 (14)
CANET DE MAR (Casa Museu Lluís Domènech i Montaner)	4.268 (44)	4.867 (43)	6.097 (43)	6.363 (44)	9.607 (33)	10.611 (26)	4.961 (46)	5.274 (50)	5.835 (44)	11%	1.142 (47)	19,6%	4.737 (29)	2.567 (41)
CAPELLADES (Museu Molí Paperer de Capellades)	33.893 (4)	33.219 (6)	31.418 (7)	33.049 (4)	31.951 (6)	28.350 (9)	26.311 (10)	26.823 (10)	27.975 (9)	4%	19.206 (2)	68,7%	24.639 (4)	3.336 (32)
CARDEDEU (Museu-Arxiu Tomas Balvey)	12.975 (24)	13.434 (23)	16.052 (20)	19.949 (19)	15.147 (22)	11.733 (24)	12.960 (25)	11.695 (26)	16.426 (22)	40%	3.715 (19)	22,6%	5.504 (26)	6.254 (23)
CASTELLBISBAL (Museu de la PAGESIA)	--	--	2.636 (54)	3.700 (51)	1.050 (60)	971 (64)	1.264 (64)	5.525 (48)	6.595 (42)	19%	574 (63)	8,7%	607 (56)	4483 (27)
CERCS (Museu de les Mines de Cercs)	36.541 (3)	31.713 (8)	32.419 (6)	32.713 (6)	45.820 (3)	42.437 (3)	28.368 (8)	24.209 (11)	22.831 (16)	-6%	3.276 (22)	14,3%	18.773 (6)	-- --
CERDANYOLA (Museu d'Art Can Domènech)	--	--	11.178 (27)	10.968 (29)	12.263 (27)	16.852 (18)	15.716 (20)	12.622 (25)	14.016 (24)	11%	1.470 (39)	10,5%	5.410 (27)	8.606 (17)
CERDANYOLA (Museu de Cerdanyola)	18.624 (15)	12.983 (25)	11.172 (28)	20.236 (18)	12.395 (26)	12.793 (21)	11.746 (27)	13.200 (24)	15.091 (23)	14%	6.350 (10)	42,1%	8.423 (17)	2.704 (39)
CORNELLÀ DE LLOBREGAT (Museu Palau Can Mercader)	18.684 (14)	17.698 (17)	8.400 (37)	2.210 (58)	2.050 (56)	4.737 (46)	4.648 (49)	5.911 (45)	11.441 (30)	94%	3.813 (17)	33,3%	912 (52)	5.980 (25)
ESPLUGUES DE LLOBREGAT (Can Tinturé)	7.729 (38)	9.213 (33)	14.406 (23)	11.290 (28)	11.729 (29)	9.824 (32)	9.127 (34)	8.061 (40)	7.818 (40)	-3%	1.521 (38)	19,5%	2.565 (40)	1.776 (48)
FOLGUEROLES (Casa Museu Verdaguier)	4.123 (45)	4.152 (44)	4.116 (46)	6.141 (45)	6.320 (40)	7.976 (38)	6.700 (40)	5.738 (47)	6.425 (43)	12%	1.651 (34)	25,7%	3.506 (37)	4.086 (28)
GAVÀ (Museu de Gavà)	52.492 (2)	60.893 (1)	62.774 (1)	54.566 (2)	55.804 (2)	62.287 (2)	55.714 (2)	57.203 (3)	55.583 (3)	-3%	20.197 (1)	36,3%	44.574 (1)	18.324 (4)
GRANOLLERS (Museu de Granollers Ciències Naturals)	8.273 (36)	9.631 (32)	8.918 (36)	10.741 (33)	2.348 (55)	9.714 (34)	4.938 (47)	2.937 (58)	11.563 (29)	294%	1.646 (35)	14,2%	tancat --	7.803 (20)
GRANOLLERS (Museu de Granollers)	16.727 (19)	14.222 (20)	12.304 (25)	32.614 (7)	28.004 (11)	26.526 (11)	29.960 (6)	20.105 (18)	19.503 (19)	-3%	4.544 (14)	23,3%	2.671 (39)	10.601 (10)
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT (Museu d'Història de L'Hospitalet)	12.179 (29)	9.010 (34)	9.195 (34)	8.106 (37)	22.413 (16)	22.559 (12)	17.157 (17)	23.400 (13)	29.361 (8)	25%	3.777 (18)	12,9%	6.531 (21)	18.827 (3)
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT (Fundació Arranz Bravo)	--	--	--	--	--	2.488 (58)	1.800 (61)	3.915 (55)	3.792 (54)	-3%	1.061 (50)	28,0%	s.d. --	2.731 (37)
IGUALADA (Museu de la Pell d'Igualada i comarcal de l'Anoia)	26.195 (9)	30.366 (9)	27.020 (12)	23.080 (14)	24.143 (13)	29.877 (7)	49.856 (3)	62.240 (2)	63.613 (2)	2%	3.941 (16)	6,2%	18.565 (7)	10.887 (9)



Oficina de Patrimoni Cultural

Usuaris dels museus	PÚBLIC TOTAL										Variació 2012/13	Públic escolar 13	Proporció públic escolar	Públic expo. permanent 13	Públic expo. temporals 13
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013						
IGUALADA (Museu del Traginer)	707 (53)	6.220 (42)	9.105 (35)	8.061 (38)	7.114 (37)	5.883 (42)	3.820 (53)	2.591 (61)	4.549 (49)	76%	367 (64)	8,1%	4.549 (30)	--	--
MANLLEU (Museu Industrial del Ter)	18.593 (16)	20.580 (13)	20.344 (14)	32.263 (8) 10.881	34.364 (5)	33.841 (5)	27.357 (9)	20.352 (17)	18.779 (21)	-8%	6.700 (9)	35,7%	3.699 (35)	3.206 (34)	
MANRESA (Museu Comarcal de Manresa)	13.737 (22)	11.988 (28)	9.429 (32)	(31)	6.737 (38)	10.388 (28)	14.842 (22)	19.002 (20)	21.897 (17)	15%	2.325 (26)	10,6%	6.459 (22)	2.109 (44)	
MARTORELL (L'Enrajolada, casa-museu Santacana)	--	3.029 (51)	3.056 (52)	4.563 (48)	3.141 (48)	5.432 (43)	5.215 (43)	4.573 (52)	4.356 (50)	-5%	1.347 (41)	30,9%	1.213 (50)	1.230 (52)	
MARTORELL (Museu Municipal Vicenç Ros)	7.822 (37)	3.570 (48)	3.154 (51)	3.486 (52)	3.084 (49)	2.721 (57)	1.846 (60)	2.633 (60)	2.287 (60)	-13%	709 (59)	31,0%	1.552 (46)	1.328 (51)	
MARTORELL (Muxart.Espai d'art i creació contemporanis)	--	--	--	--	--	--	--	--	1.601 (62)	--	575 (62)	35,9%	464 (57)	1.137 (54)	
EL MASNOU (Museu Municipal de Nàutica del Masnou)	5.780 (41)	3.873 (47)	3.977 (48)	4.359 (49)	2.533 (53)	3.264 (53)	2.111 (58)	4.208 (54)	3.177 (56)	-25%	863 (57)	27,2%	672 (54)	432 (56)	
MATARÓ (Museu de Mataró)	33.606 (5)	57.191 (2)	33.921 (5)	34.257 (3)	28.953 (9)	14.432 (20)	24.123 (13)	27.261 (9)	24.234 (12)	-11%	5.257 (12)	21,7%	5.542 (25)	12.529 (7)	
MOIA (Museu de Moirà)	18.429 (17)	19.156 (15)	27.556 (10)	28.625 (12)	30.122 (7)	27.935 (10)	33.190 (5)	38.997 (5)	26.408 (11)	-32%	10.962 (4)	41,5%	25.392 (3)	8.766 (16)	
MOLINS DE REI (Museu Municipal de Molins de Rei)	5.125 (42)	8.555 (37)	5.500 (45)	8.010 (39)	4.035 (45)	4.700 (47)	9.770 (33)	9.800 (32)	10.927 (32)	12%	2.200 (28)	20,1%	1.916 (43)	6.700 (22)	
MOLLET DEL VALLÈS (Museu Abelló. Fundació Municipal d'Art)	7.578 (39)	7.700 (39)	8.235 (38)	7.482 (40)	8.368 (35)	15.536 (19)	8.828 (36)	7.331 (43)	5.590 (46)	-24%	1.862 (31)	33,3%	2.274 (42)	1.952 (45)	
MONTCADA I REIXAC (Museu Municipal de Montcada)			7.035 (41)	7.080 (42)	6.168 (41)	8.035 (37)	8.065 (37)	8.173 (39)	9.214 (36)	13%	4.635 (13)	50,3%	s.d.	--	358 (58)
MONTMELÓ (Museu de Montmeló)	--	--	--	2.175 (59)	440 (61)	1.710 (59)	1.747 (62)	3.684 (57)	5.775 (45)	57%	2.151 (30)	37,2%	665 (55)	1.860 (47)	
EL PRAT DE LLOBREGAT (Museu del Prat)	4.026 (46)	9.726 (31)	1.759 (56)	2.173 (60)	3.385 (47)	3.754 (52)	5.892 (42)	9.685 (35)	13.287 (26)	37%	1.040 (51)	7,8%	0	--	13.287 (6)
PREMIÀ DE DALT (Museu de Premià de Dalt)	1.742 (50)	1.117 (56)	1.280 (58)	3.282 (53)	2.464 (54)	1.594 (61)	1.417 (63)	2.558 (63)	2.705 (58)	6%	1.178 (46)	43,5%	1.379 (49)	2705 (38)	
PREMIÀ DE MAR (Museu de l'Estampació Tèxtil de Premià de Mar)	2.049 (49)	3.201 (49)	3.593 (49)	7.375 (41)	7.533 (36)	5.228 (44)	10.878 (28)	7.749 (41)	13.475 (25)	74%	6.263 (11)	46,5%	2.488 (41)	2.883 (36)	
RIPOLLET (Centre d'Interpretació Molí d'en Rata)	--	--	--	2.054 (61)	1.797 (58)	2.949 (55)	2.045 (59)	2.418 (64)	3.404 (55)	41%	1.583 (36)	46,5%	356 (58)	374 (57)	
RODA DE TER (Museu Arqueològic de l'Esquerda)	1.158 (52)	1.869 (54)	2.238 (55)	2.293 (57) 3.103	1.982 (57)	2.816 (56)	3.069 (55)	1.939 (65)	3.007 (57)	55%	921 (56)	30,6%	1.156 (51)	1.525 (49)	
RUBÍ (El Castell-Ecomuseu Urbà)	8.421 (35)	8.192 (38)	7.352 (40)	(54)	tancat	--	20.197 (14)	5.045 (45)	33.571 (8)	34.942 (5)	4%	2.550 (25)	7,3%	3.837 (34)	28.555 (1)
SABADELL (Museu d'Art de Sabadell)	29.710 (7)	13.265 (24)	21.835 (13)	22.053 (16)	10.783 (30)	10.281 (30)	15.997 (19)	17.400 (21)	23.957 (13)	38%	3355 (6)	14,0%	--	--	--
SABADELL (Museu d'Història de Sabadell)	25.000 (10)	32.616 (7)	28.522 (8)	30.456 (9)	28.737 (10)	30.026 (6)	25.884 (11)	20.676 (15)	19.015 (20)	-8%	8.192 (27)	43,1%	No es discerneixen	--	No es discerneixen
SANT ADRIÀ DEL BESÓS (Museu d'Història de la Immigració)		4.138 (45)	9.681 (31)	11.448 (27)	12.550 (25)	12.329 (22)	14.970 (21)	11.651 (27)	8.228 (38)	-29%	2.280 (27)	27,7%	8.228 (18)	8.228 (18)	
SANT ANDREU DE LLAVANERES (Museu-Arxiu de St. Andreu)	--	2.458 (52)	2.696 (53)	2.638 (56)	2.671 (52)	3.051 (54)	2.589 (57)	2.857 (59)	2.701 (59)	-5%	750 (58)	27,8%	860 (53)	2.580 (40)	

Usuaris dels museus	PÚBLIC TOTAL										Variació 2012/13	Públic escolar 13	Proporció públic escolar	Públic expo. permanent 13	Públic expo. temporals 13
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013						
SANT BOI DE LLOBREGAT (Museu de Sant Boi de Llobregat)	18.404 (18)	24.665 (11)	27.603 (9)	22.178 (15)	20.740 (17)	18.043 (17)	22.188 (14)	23.701 (12)	23.317 (14)	-2%	3.306 (21)	14,2%	11.120 (12)	11.120 (8)	
SANT CUGAT DEL VALLÈS (Museu de Sant Cugat)	24.222 (11)	21.993 (12)	27.388 (11)	29.897 (10)	34.559 (4)	38.326 (4)	42.126 (4)	40.938 (4)	41.893 (4)	2%	7.376 (8)	17,6%	35.151 (2)	6.742 (21)	
SANT JOAN DESPÍ (Centre Jujol-Can Negre)	8.875 (34)	12.323 (26)	16.794 (18)	12.373 (23)	2.837 (50)	4.667 (48)	16.889 (18)	19.489 (19)	20.830 (18)	7%	975 (55)	4,7%	1.462 (48)	3.285 (33)	
SANTA COLOMA DE GRAMENET (Museu Torre Balldovina)	32.164 (6)	34.619 (5)	36.317 (3)	32.801 (5)	29.885 (8)	29.115 (8)	29.262 (7)	37.678 (6)	32.363 (6)	-14%	10.560 (5)	32,6%	8.948 (15)	8.948 (15)	
SITGES (Museu Cau Ferrat)	20.913 (13)	43.446 (4)	34.356 (4)	28.646 (11)	24.352 (12)	1.329 (62) tancat	--	9.699 (34)	608 (en obres) --	--	s.d. --	--	--	--	
SITGES (Museu Maricel)	22.760 (12)	20.342 (14)	17.945 (17)	11.585 (17)	17.400 (18)	10.198 (31)	7.131 (39)	6.157 (44)	6.645 (41)	8%	1.133 (48)	17,1%	--	10.553 (11)	
SITGES (Museu Romàntic Can Llopis)	10.324 (31)	14.640 (18)	15.027 (22)	(25)	9.080 (34)	7.962 (39)	7.306 (38)	9.772 (33)	8.142 (39)	-17%	s.d. --	--	3.657 (36)	500 (55)	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Casa Museu Alegre de Sagrera)	15.400 (20)	18.435 (16)	19.326 (16)	19.435 (20)	22.830 (15)	20.812 (13)	24.440 (12)	22.799 (14)	V. Castell (seu pral.) --	--	2.180 (29)	12,0%	17.852 (8)	V. Castell (seu pral.) --	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Esglésies de Sant Pere)	12.352 (27)	12.062 (27)	11.035 (29)	10.478 (34)	23.950 (14)	18.474 (16)	13.978 (24)	15.813 (22)	V. Castell (seu pral.) --	--	1.668 (33)	7,0%	20.909 (5)	1.480 (50)	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Torre de Palau)	1.429 (51)	2.038 (53)	1.512 (57)	1.065 (62)	105 (62)	1.627 (60)	596 (65)	1.144 (66)	V. Castell (seu pral.) --	--	1.028 (53)	67,0%	1.525 (47)	--	
TERRASSA (Museu de Terrassa. Castell Cartoixa de Vallparadís)	15.075 (21)	14.585 (19)	15.150 (21)	13.308 (22)	17.115 (19)	19.849 (15)	14.770 (23)	13.262 (23)	55.321 (totes seus) (4)	317%	7.903 (7)	60,0%	13.125 (10)	8.149 (19)	
TERRASSA (Convent de St. Francesc)	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	84 (67)	4,0%	1.910 (44)	V. Castell (seu pral.) --	
TERRASSA . (Centre de Documentació i Museu Tèxtil)	9.128 (33)	9.965 (30)	6.071 (44)	6.554 (43)	5.290 (42)	7.156 (41)	5.092 (44)	5.823 (46)	4.600 (48)	-21%	981 (54)	21,3%	no hi ha expo.perman.	no hi va haver exp.temporals --	
TONA (Centre d'Interpretació del Camp de les Lloses)	--	--	--	5.031 (47)	2.741 (51)	5.052 (45)	4.546 (50)	5.307 (49)	3.848 (53)	-27%	1.532 (37)	39,8%	3.400 (38)	3.125 (35)	
VIC (Museu de l'Art de la Pell)	12.445 (26)	13.460 (22)	12.478 (24)	10.893 (30)	11.866 (28)	9.028 (35)	10.091 (31)	10.091 (31)	4.348 (51)	-57%	645 (60)	14,8%	4.348 (31)	1.893 (46)	
VILADECANS (Museu Ca n'Amat)	--	--	1.067 (59)	(63)	1.424 (59)	896 (65)	18.371 (15)	11.284 (29)	12.282 (27)	9%	3.235 (23)	26,3%	5.731 (24)	2.238 (43)	
VILAFRANCA DEL PENEDES (Casa de la Festa Major)	3.527 (48)	3.124 (50)	3.438 (50)	4.133 (50)	3.772 (46)	4.223 (50)	3.012 (56)	2.575 (62)	2.212 (61)	-14%	1.105 (49)	50,0%	(59)	--	
VILAFRANCA DEL PENEDES (Vinseum)	26.327 (8)	29.599 (10)	20.309 (15)	25.676 (13)	13.460 (23)	12.214 (23)	17.279 (16)	4.630 (51)	23.238 (15)	402%	1.269 (44)	5,5%	8.433 (16)	3.522 (29)	
VILANOVA I LA GELTRÚ (C.I.Romanticisme Can Cabanyes)	--	--	--	--	--	--	--	--	5.269 (47)	--	625 (61)	11,9%	1.654 (45)	46 (59)	
VILANOVA I LA GELTRÚ (Biblioteca-Museu Víctor Balaguer)	11.406 (30)	14.121 (21)	16.200 (19)	16.200 (21)	15.384 (21)	10.291 (29)	9.978 (32)	10.319 (30)	11.580 (28)	12%	1.295 (43)	11,2%	11.580 (11)	(3470) --	
VILANOVA I LA GELTRÚ (Museu Romàntic Can Papiol)	12.591 (25)	1.386 (55)	--	--	tancat --	tancat --	4.395 (51)	7.634 (42)	8.721 (37)	14%	1242 (45)	14,2%	7.423 (20)	3.349 --	
VILASSAR DE DALT (Museu-Arxiu de Vilassar de Dalt)	13.495 (23)	11.849 (29)	12.257 (26)	11.647 (24)	15.689 (20)	10.959 (25)	10.776 (29)	11.362 (28)	11.164 (31)	-2%	1.035 (52)	9,3%	4.891 (28)	4.891 (26)	
VILASSAR DE MAR (Museus Municipals de Vilassar de Mar)	--	--	--	--	--	1.003 (63)	3.099 (54)	3.746 (56)	1.541 (63)	-59%	364 (65)	23,6%	0 --	1.153 (53)	

○ Relació de museus amb adreça, web

ARENYS DE MAR

Museu d'Arenys de Mar. Museu Marès de la Punta

C. de l'Església, 43
08350 Arenys de Mar
Tel: 937924444
A/e: museu@arenysdemar.cat
WEB <http://museu.arenysdemar.cat>

Museu d'Arenys de Mar. Museu Mollfuleda de Mineralogia

C. de l'Església, 37-39
08350 Arenys de Mar
Tel: 937924444
A/e: museu@arenysdemar.cat
WEB <http://museu.arenysdemar.cat>

ARGENTONA

Museu del Càntir d'Argentona

Plaça de l'Església 9
08310 Argentona
Tel: 937972152; 937972732
A/e: correu@museucantir.org
WEB <http://www.museucantir.org>

BADALONA

Museu de Badalona

Plaça Assemblea de Catalunya 1
08911 Badalona
Tel: 933 841750
A/e: info@museudebadalona.cat
WEB <http://www.museudebadalona.cat>

BERGA

Espai d'Interpretació de Berga

Carrer de la Mare de Déu dels Àngels,
núm. 7
08600 Berga
Tel: 938211384
A/e: info@turismeberga.cat
WEB <http://www.turismeberga.cat>

CALDES D'ESTRAC

Fundació Palau. Centre d'Art.

Carrer de la Riera, 54
08393 Caldes d'Estrac
Tel: 937913593
A/e: fundaciopalau@fundaciopalau.cat
WEB <http://www.fundaciopalau.cat>

CALDES DE MONTBUI

Thermalia. Museu de Caldes de Montbui

Plaça de la Font del Lleó, 20
08140 Caldes de Montbui
Tel: 938654140
A/e: m.caldesm@caldesdemontbui.cat
WEB <http://www.caldesdemontbui.cat>

CALELLA

Museu Arxiu Municipal de Calella Josep M. Codina i Bagué

Escoles Pies 36-40
08370 Calella
Tel: 937695102
A/e: m.calella@diba.cat
WEB <http://www.calella.cat/museu>

CANET DE MAR

Casa Museu Lluís Domènech i Montaner

Xamfrà rieres Buscarons i Gavarra
08360 Canet de Mar
Tel: 937954615
A/e: canetmuseu@canetdemar.cat
WEB <http://casamuseu.canetdemar.org>

CAPELLADES

Museu Molí Paperer de Capellades

Pg. de la Concepció, s/n

08786 Capellades
Tel: 938012850
A/e: museu@mmp-capellades.net
WEB <http://www.mmp-capellades.net>

CARDEDEU

Museu-Arxiu Tomàs Balvey de Cardedeu

Daurella 1
08440 Cardedeu
Tel: 938713070
A/e: museu@cardedeu.cat
WEB <http://www.museudecardedeu.cat>

CASTELLBISBAL

Museu de la PAGESIA

Carrer Pi i Margall, 13
08755 Castellbisbal
Tel: 937722622
A/e: museu@castellbisbal.cat
WEB <http://www.castellbisbal.cat/default.php?idcanal=2&idcategor>

CERCS

Museu de les Mines de Cercs

Plaça Sant Romà. Colònia de Sant Corneli
08699 Cercs
Tel: 938249025,
938248187
A/e: m.cercs@diba.cat
WEB <http://www.mmcercs.cat>

CERDANYOLA DEL VALLÈS

Museu d'Art de Cerdanyola. Can Domènech

C. de Sant Martí 88
08290 Cerdanyola del Vallès
Tel: 935914130
A/e: mac@cerdanyola.cat
WEB <http://www.cerdanyolacultura.cat>

Museu de Cerdanyola

Plaça de Sant Ramon 23-24
08290 Cerdanyola del Vallès
Tel: 936923322

935804500
A/e: patrimonicultural@cerdanyola.cat
WEB <http://www.cerdanyola.org>

Museu i Poblat Ibèric de Ca n'Olivè

Carrer de València, 19
08290 Cerdanyola del Vallès
Tel: 935804500
A/e: museucanoliver@cerdanyola.cat

CORNELLÀ DE LLOBREGAT

Museu Palau Mercader

Ctra. de l'Hospitalet s/n (Parc de Can Mercader)
08940 Cornellà de Llobregat
Tel: 933770025
934745135
A/e: museumercader@aj-cornella.cat

ESPLUGUES DE LLOBREGAT

Museu Can Tinturé. Col·lecció de rajola de mostra Salvador Miquel

C. Església, 36
08950 Esplugues de Llobregat
Tel: 934700218
Fax: 934700219
A/e: museucantinture@esplugues.cat
WEB <http://www.esplugues.cat>

FOLGUEROLES

Casa Museu Verdaguer

Carrer Major, 7
08519 Folgueroles
Tel: 938122157
A/e: info@verdaguer.cat
WEB <http://www.verdaguer.cat>

GAVÀ

Museu de Gavà

Plaça Dolors Clua 13-14
08850 Gavà

Tel: 932639610
932639650
A/e: museu@gava.cat
WEB <http://www.patrimonigava.cat>

Parc Arqueològic Mines de Gavà

Jaume I, 7
08850 Gavà
Tel: 932639620
932639650
A/e: parcarqueologic@gava.cat
WEB <http://www.patrimonigava.cat>

GRANOLLERS

L'Adoberia. Centre d'interpretació històrica. El Granollers Medieval

Plaça de l'Església, 7
08401 Granollers
Tel: 938426853
938406840

Museu de Ciències Naturals de Granollers

Paludàries, 102 (Jardins Antoni Jonch Cuspinera)
08402 Granollers
Tel: 938613995
938613271
A/e: m.granollers.cn@diba.cat;
p.montseny.cdtela@diba.cat
WEB <http://www.museugranollersciencies.org/>

Museu de Granollers

Anselm Clavé, 40-42
08401 Granollers
Tel: 938426840
938426841
A/e: museu@ajuntament.granollers.cat
WEB <http://www.museugranollers.cat>

Sala Ciutat. Centre Cultural de Granollers

C. de Joan Camps i Giró, 1
08401 Granollers

Tel: 938702153, 938426840

HOSPITALET DE LLOBREGAT

Fundació Arranz Bravo

Av. Josep Tarradellas i Joan, núm. 44.
08901 Hospitalet de Llobregat
Tel: 932 600 26 933 385 77
A/e: info@fundacioarranzbravo.cat
WEB
<http://www.fundacioarranzbravo.cat/>

Museu de L'Hospitalet

C. Joan Pallarés, 38
08901 Hospitalet de Llobregat
Tel: 933381396
A/e: cultura.museu@l-h.cat
WEB <http://www.museul-h.cat>

IGUALADA

Museu de la Pell d'Igualada i Comarcal de l'Anoia

C. del Dr. Joan Mercader, s/n
08700 Igualada
Tel: 938046752
A/e: m.igualada@diba.cat
WEB <http://www.igualada.cat>

Museu del Traginer. Col·lecció Antoni Ros

C. Traginers, 5
08700 Igualada
Tel: 938048852
A/e: raco.traginer@terra.es
WEB <http://www.museudeltraginer.com>

MANLLEU

Museu del Ter

Passeig del Ter, 2
08560 Manlleu
Tel: 938515176
A/e: info@museudelter.cat
WEB <http://www.museudelter.cat>

MANRESA

Museu Comarcal de Manresa

Via Sant Ignasi, 40
08240 Manresa

Tel: 938741155
A/e: museu@ajmanresa.org
WEB <http://www.museudemanagera.cat>

MARTORELL

L'Enrajolada, Casa Museu Santacana

C. Francesc Santacana, 15 (accés pel jardí: c/ de
08760 Martorell
Tel: 937742223
937750795
A/e: m.martorell@diba.cat
WEB <http://www.martorell.cat>

Museu Municipal Vicenç Ros

Av. Vicenç Ros, s/n
08760 Martorell
Tel: 937740964 937742223
A/e: m.martorell.ros@diba.cat
WEB <http://www.martorell.cat>

Muxart. Espai d'art i creació contemporanis

Plaça de les Hores, S/n
08760 Martorell
Tel: 937742223
A/e: info@muxart.cat
WEB www.muxart.cat

MASNOU

Museu municipal de Nàutica del Masnou

Edifici Centre. Carrer Josep Pujadas Truch, 1A
08320 Masnou
Tel: 935571700
Fax: 935407446
A/e: museu.nautica@elmasnou.cat
WEB <http://www.elmasnou.cat>

MATARÓ

Ca l'Arenas. Centre d'Art del Museu de Mataró

C. d'Argentona, 64

08320 Mataró
Tel: 937412930
A/e: calarenas@ajmataro.cat
WEB <http://www.cultura.mataro.cat/museu/calarenas/>

Clos arqueològic de Torre Llauder

Avda. de Lluís Companys, s/n
08302 Mataró
Tel: 937582401

Museu de Mataró

El Carreró, 17-19
08301 Mataró
Tel: 937582401
A/e: museum@ajmataro.cat
WEB <http://www.mataro.cat>

MOIÀ

Museu Arqueològic i Paleontològic - Coves del Toll de Moià

c. Rafael Casanova, 8
08180 Moià
Tel: 93-8209134 93-8208535
Fax: 93-8208535
A/e: info@covesdeltoll.com; covesdeltoll@hotmail.es
WEB <http://www.covesdeltoll.com>

Parc prehistòric de les coves del Toll

PK 32km, N-141C de Moià a Vic (6 km de Moià)
08180 Moià
Tel: 938209134
A/e: info@covesdeltoll.com
WEB <http://www.covesdeltoll.com>

MOLINS DE REI

Museu municipal de Molins de Rei

Carrer del Pintor Fortuny, 55.

08750 Molins de Rei
Tel: 936 803 340 ext 243
A/e: museu@molinsderei.cat

MOLLET DEL VALLÈS

Museu Abello. Fundació Municipal d'Art

Berenguer III, 122
08100 Mollet del Vallès
Tel: 935445099
A/e: museuabello@molletvalles.cat
WEB <http://www.museuabello.cat>

MONTCADA I REIXAC

Museu Municipal de Montcada

Casa de la Vila. C. Major 32
08110 Montcada i Reixac
Tel: 935651121
A/e: museumunicipal@montcada.org
WEB <http://www.montcada.org>

MONTMELÓ

Museu Municipal de Montmeló

Edifici de Can Caballé. Plaça Joan Miró s/n
08160 Montmeló
Tel: 935721166
935721033
A/e: museu@montmelo.cat

PRAT DE LLOBREGAT

Museu del Prat

Sala d'exposicions. Cèntric Espai Cultural. Pl. de
08820 Prat de Llobregat
Tel: 934782858
A/e: patrimonicultural@elprat.cat
WEB
<http://www.patrimonicultural.elprat.cat>

PREMIÀ DE DALT

Museu de Premià de Dalt

Riera de Sant Pere 88. Can Figueres
08338 Premià de Dalt
Tel: 936931574
A/e: museu@premiadedalt.cat
WEB <http://www.premiadedalt.cat>

PREMIÀ DE MAR

Museu de l'Estampació de Premià de Mar

Joan XXIII, 2-8 (edifici antiga Fàbrica de Gas)
08330 Premià de Mar
Tel: 937529197
A/e: museu@premiademar.cat
WEB <http://www.museuestampacio.org>

RIPOLLET

Centre d'interpretació del Patrimoni Molí d'en Rata

C. Molí d'en Rata, 1
08291 Ripollet
Tel: 935946057
A/e: molidenrata@ripollet.cat
WEB <http://molidenrata.blogspot.com>

RODA DE TER

Museu Arqueològic de L'Esquerda

Av. Pere Baurier s/n
08510 Roda de Ter
Tel: 938540271
A/e: m.a.esquerda@rodadeter.cat
WEB <http://www.lesquerda.cat>

RUBÍ

Museu Municipal. El Castell- Ecomuseu Urbà

Castell, 35
08191 Rubí
Tel: 935887574
A/e: museu@ajrubi.cat
WEB <http://www.rubi.cat/cultura>

SABADELL

Museu d'Art de Sabadell

C. Doctor Puig, 16
08202 Sabadell
Tel: 937257144
A/e: mas@ajsabadell.cat
WEB <http://www.sabadell.cat>

Museu d'Història de Sabadell

C. de Sant Antoni, 13
08201 Sabadell
Tel: 937278555
A/e: mhs@ajsabadell.cat
WEB <http://www.sabadell.cat>

SANT ADRIÀ DE BESÒS

Museu d'Història de la Immigració de Catalunya. Masia de Can Serra

Ctra. de Mataró, 124
08930 Sant Adrià de Besòs
Tel: 933812606
A/e: mhic@sant-adria.net
WEB <http://www.mhic.net>

SANT ANDREU DE LLAVANERES

Museu Arxiu de Sant Andreu de Llavaneres

Ctra. de Sant Vicenç de Montalt, 14.
Can Caralt
08392 Sant Andreu de Llavaneres
Tel: 937929282
A/e: museu.arxiu@llavaneres.es
WEB www.santandreudellavaneres.cat/museu

SANT BOI DE LLOBREGAT

Museu de Sant Boi de Llobregat

Carrer del Pont 9
08830 Sant Boi de Llobregat
Tel: 936351250
A/e: museusantboi@gmail.cat
WEB <http://www.museusantboi.org>

Museu de Sant Boi. Can Barraquer

C. Pont, núm. 7
08830 Sant Boi de Llobregat

Tel: 93.635.12.
A/e: museusantboi@gmail.com
WEB www.museusantboi.org

Museu de Sant Boi. Termes Romanes

Avda. Maria Girona, s/n
08830 Sant Boi de Llobregat
Tel: 93.635.12.
WEB www.museusantboi.org

Museu de Sant Boi. Torre Medieval de Benviure

Carrer de Can Paulet, 40
08830 Sant Boi de Llobregat
Tel: 93.635.12.
WEB <http://www.museusantboi.org>

SANT CUGAT DEL VALLÈS

Museu de Sant Cugat. Monestir de Sant Cugat

Jardins del Monestir, s/n
08172 Sant Cugat del Vallès
Tel: 936759951
A/e: museu@santcugat.cat
WEB <http://www.museu.santcugat.cat>

Museu del tapís contemporani. Casa Aymat

C/. Villà, 68
08172 Sant Cugat del Vallès
Tel: 936759951
A/e: museu@santcugat.cat
WEB <http://www.museu.santcugat.cat>

SANT JOAN DESPÍ

Centre Jujol - Can Negre

Pl. Catalunya
08970 Sant Joan Despí
Tel: 933737363
A/e: kannegre@sjdespi.net
WEB www.sjdespi.com

SANTA COLOMA DE GRAMENET

Museu Torre Balldovina

Pl. Pau Casals, s/n.
08922 Santa Coloma de Gramenet
Tel: 933857142
A/e:
museutorreballdovina@gramenet.cat
WEB <http://www.gramenet.cat/index.php?id=3679&L=gmilypkjng>

SITGES

Fundació Stämpfli. Art contemporani

Pl. de l'Ajuntament, 13
08870 Sitges
WEB <http://www.museusdesitges.cat>

Museu Cau Ferrat

Carrer Fonollar, s/n
08870 Sitges
Tel: 938940364
A/e: m.sitges@diba.cat
WEB <http://www.museusdesitges.cat>

Museu Maricel

c. Fonollar, s/n
08870 Sitges
Tel: 938940364
A/e: m.sitges@diba.cat
WEB <http://www.museusdesitges.cat>

Museu Romàntic Can Llopis

Carrer Sant Gaudenci, 1
08870 Sitges
Tel: 938942969 938940364
A/e: museusdesitges@diba.cat
WEB <http://www.museusdesitges.cat>

TERRASSA

Centre de Documentació i Museu Tèxtil

Salmeron, 25
08222 Terrassa
Tel: 937315202 937314980
A/e: info@cdmt.es
WEB <http://www.cdmt.es>

Museu de Terrassa

Carrer de la Font Vella, 28

08221 Terrassa
Tel: 937397072
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

Museu de Terrassa. Casa Alegre de Sagrera

Carrer Font Vella, 29-31
08221 Terrassa
Tel: 937316646
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

Museu de Terrassa. Castell Cartoixa Vallparadís

Carrer Salmeron, s/n
08222 Terrassa
Tel: 937857144
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

Museu de Terrassa. Claustre del convent de Sant Francesc

Plaça del Doctor Robert, 1
08222 Terrassa
Tel: 937892755, 937397072
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

Museu de Terrassa. Torre del Palau. Centre d'Interpretació de la Vila Medieval

Plaça de la Torre del Palau s/n
08221 Terrassa
Tel: 937892755, 937397072
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

Seu d'Ègara. Esglésies de Sant Pere

Plaça del Rector Homs, s/n
08221 Terrassa
Tel: 937833702
A/e: museudeterrassa@terrassa.cat
WEB <http://www.terrassa.cat/museu>

TONA

Centre d'Interpretació i jaciment El

Camp de les Lloses

carrer Pau Casals, 2
08551 Tona
Tel: 938125234
A/e: campdeleslloses@e-tona.net
WEB <http://www.campdeleslloses.cat>

VIC

Museu de l'Art de la Pell. Col·lecció

A. Colomer Munmany
c. de l'Arquebisbe Alemany, 5
08500 Vic
Tel: 938833279
A/e: mapvic@interausa.com
WEB <http://museuartpell.vic.cat>

VILADECANS

Ca N'Amat

Sitges 1- 3
08840 Viladecans
Tel: 936351880
936352960
A/e: canamat@viladecans.cat

VILAFRANCA DEL PENEDÈS

Casa de la Festa Major de Vilafranca del Penedès

Pl. Vall del Castell, s/n.
08720 Vilafranca del Penedès
Tel: 938172868
A/e: info@triadecultural.com

Vinseum. Museu de les Cultures del Vi de Catalunya

Pl. Jaume I, 1
08720 Vilafranca del Penedès
Tel: 938900582
A/e: vinseum@vinseum.cat
WEB <http://www.vinseum.cat>

VILANOVA I LA GELTRÚ

Biblioteca Museu Víctor Balaguer

Av. Víctor Balaguer, s/n
08800 Vilanova i la Geltrú
Tel: 938154202
A/e: informacio@victorbalaguer.cat;
WEB <http://www.victorbalaguer.cat>

Centre d'Interpretació del Romanticisme Manuel de Cabanyes

Masia d'en Cabanyes, s/n
08800 Vilanova i la Geltrú
Tel: 938115715
A/e: patrimoni@cccgarrar.cat
WEB <http://www.ccgarrar.cat>

Museu Romàntic Can Papiol

c. Major, 32
08800 Vilanova i la Geltrú
Tel: 938154202
A/e: museupapiol@vilanova.cat

VILASSAR DE DALT

Museu-Arxiu de Vilassar de Dalt

C. Marquès de Barberà, 9 (can Banús)
08339 Vilassar de Dalt
Tel: 937507488
A/e: museu@vilassardedalt.cat
WEB <http://www.vilassar.cat>

VILASSAR DE MAR

Museu Municipal de Vilassar de Mar - Museu de la Marina

Av. Eduard Ferrés i Puig, 31
08340 Vilassar de Mar
Tel: 937502121
A/e: museumunicipal@vilassardemar.cat

Museu Municipal de Vilassar de Mar - Museu Monjo

Camí Ral, 30
08340 Vilassar de Mar
Tel: 93 7593639
A/e: museumunicipal@vilassardemar.cat

