

Pla de dinamització del Museu de l'Empordà de Figueres

Laura Duran Arroyo

M6.022. TFM. PROFESSIONALITZADOR.

TUTORS: Michelle Bianco Barazarte i David Rosselló i Cerezuela

Juliol 2012

I. BASES CONTEXTUALS DEL PROJECTE	Pàg. 4 - 24
1. FINALITATS	Pàg. 4 - 5
1.1 Per què aquest projecte?	Pàg. 4
1.2 En què es tradueix?	Pàg. 4
1.3 La importància de la dinamització constant dels museus	Pàg. 5
2. DINÀMICA TERRITORIAL.....	Pàg. 5 - 8
2.1 Territori i situació	Pàg. 5
2.2 La ciutat i els seus habitants.....	Pàg. 6
2.3 La població i l'economia	Pàg. 7
2.4 Els equipaments i les associacions culturals.....	Pàg. 7
2.5 Les relacions culturals amb altres indrets	Pàg. 7
2.6 La dinàmica cultural en el territori. Fenòmens a destacar.....	Pàg. 8
2.7 Referents històrics a tenir en compte	Pàg. 8
3. DINÀMICA SECTORIAL. EL PATRIMONI CULTURAL I ELS MUSEUS	Pàg. 9 - 13
3.1 A què es fa referència? Definicions	Pàg. 9
3.2 El paper del patrimoni en la societat.....	Pàg. 10
3.3 Normativa reguladora	Pàg. 11
3.4 Patrimoni i economia	Pàg. 12
3.5 Els professionals de la cultura	Pàg. 12
3.6 Interconnexió amb altres sectors.....	Pàg. 13
4. ENQUADRAMENT EN EL CONTEXT D'ALTRES POLÍTIQUES CULTURALS.....	Pàg. 14
5. ORIGENS I ANTECEDENTS DEL PROJECTE.....	Pàg. 14 - 15
5.1. Per què sorgeix el projecte?	Pàg. 14
5.2 Antecedents a la proposta	Pàg. 15
6. ANÀLISI INTERN DEL MUSEU DE L'EMPORDÀ.....	Pàg. 15 - 23
6.1 El Museu de l'Empordà. Orígens i evolució.....	Pàg. 15
6.2 Titularitat i gestió	Pàg. 16
6.3 Anàlisi del funcionament intern i dels recursos del Museu	Pàg. 20
DIAGNÒSTIC	Pàg. 24

II. DEFINICIÓ DEL PROJECTE Pàg. 27 - 40
--

1. A QUI ES DIRIGEIX EL PROJECTE?	Pàg. 27 - 29
1.1 Escoles i instituts de la comarca	Pàg. 27
1.2 Població local de Figueres	Pàg. 28
1.3 Públic turista procedent del Museu Dalí	Pàg. 28
2. OBJECTIUS	Pàg. 29 – 31
2.1 Objectius generals	Pàg. 30
2.2 Objectius específics	Pàg. 30
2.3 Avaluació dels resultats	Pàg. 30
3. CONTINGUTS CONCEPTUALS DEL PROJECTE.....	Pàg. 31
4. ESTRATÈGIES	Pàg. 33
5. ACTIVITATS	Pàg. 33 – 40
6. MODEL DE GESTIÓ.....	Pàg. 40

III. LA PRODUCCIÓ DEL PROJECTE Pàg. 41-48
--

1. LA PLANIFICACIÓ	Pàg. 41 – 43
2. ELS RECURSOS HUMANS	Pàg. 44 – 45
3. LA COMUNICACIÓ	Pàg. 45
4. INFRASTRUCTURES I REQUISITS TÈCNICS.....	Pàg. 46
5. ASPECTES JURÍDICS	Pàg. 47
6. GESTIÓ ECONÒMICA	Pàg. 47
6.1 El pressupost	Pàg. 47
6.2 Pla de tresoreria	Pàg. 48
6.3 Balanç	Pàg. 48

IV. L'AVAUACIÓ DEL PROJECTE Pàg. 48 - 49

V. BIBLIOGRAFIA..... Pàg. 50 - 51
--

1. FINALITATS

1.1 Per què aquest projecte?

El fet d'estar estudiant el Màster de Gestió Cultural de la UOC permet que la manera amb què s'observi la realitat cultural sigui més crítica i es detectin més les seves mancances i els seus punts forts.

Allà on abans es veia tan sols un equipament cultural, ara apareixen un gran nombre de possibilitats a dur a terme per tal de potenciar-ne el seu ús o bé d'activitats paral·leles que el reforcin i el facin diferent, adaptat a les necessitats culturals actuals.

És per aquest motiu que ha variat gradualment la visió que es tenia del Consorci del Museu de l'Empordà de Figueres, generant més consciència d'aquells aspectes que funcionen bé i d'aquells altres que, per contra, es podrien optimitzar.

1.2 En què es tradueix?

L'elaboració d'aquest projecte es justifica des del moment en que s'observa, d'una banda, una manca de participació activa i de coneixença del museu i les seves activitats, tant per part de la població local com dels turistes que visiten la ciutat. D'altra banda, s'han detectat alguns aspectes de la seva gestió que podrien ser millorats amb la intenció d'aconseguir potenciar aquest acostament entre obres d'art i públic.

Per tant, la finalitat d'aquest projecte és la de posar en valor i difondre el patrimoni del Museu de l'Empordà de Figueres, tant de cares al públic turista com a la població local, a partir de millorar la gestió de l'equipament i de la implantació d'un seguit d'actuacions i propostes de millora que el facin més atractiu i l'acostin a la societat.

S'observarà que la finalitat del projecte està relacionada amb els objectius que el propi museu es va marcar en els seus estatuts, els quals són els següents:

- a) Conservar, protegir, estudiar i difondre el Museu de l'Empordà i el seu fons d'obres d'art existents i futures.
- b) Dinamitzar i difondre el Museu de l'Empordà com a museu del patrimoni cultural, històric, i artístic de l'Empordà i de Figueres.
- c) Ampliar permanentment el fons del Museu.
- d) Facilitar i millorar el coneixement del patrimoni cultural i artístic de l'Empordà, mitjançant l'adopció de les estratègies museístiques i museogràfiques més adients.

- e) Potenciar i optimitzar els aspectes divulgatius, pedagògics, lúdics i els estudis i treballs de recerca que permeti el fons del Museu.
- f) Establir les formes de gestió més adients per assolir els objectius anteriors.

No obstant, tal i com succeeix en molts casos, l'activitat diària provoca deixar de banda les finalitats que donen sentit a al institució o al projecte, generant així una falta de coherència entre allò que es pretén aconseguir i el que en realitat s'està aconseguint. Aquest projecte vol ser l'eina que ajudi al Museu de l'Empordà a retrobar el camí per tal de tornar a posar en valor i difondre el seu patrimoni a partir d'activitats i d'unes bones eines de gestió.

1.3 La importància de la dinamització constant dels museus

En els manuals de museografia i museologia existents es pot comprovar com el concepte de museu ha estat canviant al llarg del temps. Aquestes variacions, tan a nivell conceptual com tecnològic, de finançament o de demanda, han fet que els responsables dels centres museístics s'hagin hagut d'adaptar a noves i diverses situacions de manera constant. És d'aquí on sorgeix la dificultat a l'hora de dur a terme una correcta gestió, així com la necessitat de disposar d'un full de ruta que permeti als dirigents d'aquests equipaments saber cap on han de dirigir-se per tal de no perdre's i oblidar la finalitat inicial de la institució.

Per tant, és interessant recordar les paraules que Barry Lord i Gail Dexter Lord recullen en el "Manual de gestión de museos", segons els quals *el principal objectiu de la gestió dels museus és facilitar la presa de decisions que condueixen a la consecució de la seva missió, al compliment del seu mandat i a l'execució dels seus objectius a curt i a llarg termini per a cada una de les seves funcions.*

2. DINÀMICA TERRITORIAL

2.1 Territori i situació

Figueres és la capital de l'Alt Empordà. Amb una superfície de 19,3 km², limita amb set municipis, els quals són el far, Vila-sacra, Peradala, Vilabertran i Cabanes, Llers i Vilafant.

És el centre dels 68 municipis que configuren administrativament el territori, així com la ciutat més important de les frontereres amb França. Aquest fet li permet articular un important nus de comunicacions que l'han convertit en la porta d'entrada i el punt d'obligatòria parada pels viatgers i turistes que entren i surten de l'Estat espanyol.

En aquest aspecte és important destacar que els passos fronterers de la comarca acullen aproximadament un 20% del trànsit fronterer per carretera d'Espanya. D'aquests moviments cal destacar que dels 10,5 milions de viatgers que els utilitzen de mitjana, uns 9 milions són visitants estrangers i la resta residents espanyols.

L'arribada a Figueres es pot fer per carretera (l'autopista AP7, la N-II i de la N-260 procedent de Portbou) o ferrocarril. Cal destacar també la importància que representarà per la ciutat l'arribada de l'AVE una vegada entri en ple funcionament.

Es pot observar com la seva ubicació aporta a la ciutat un elevat grau de centralitat, ja que, com a capital de la comarca de l'Alt Empordà, disposa d'un important radi d'influència que va més enllà de l'àmbit comarcal, de la mateixa manera que actua com a centre administratiu i cultural i comercial de la zona.

Si es fa referència a l'organització territorial, val a dir que a la ciutat compta amb un nucli on s'agrupa la major part de l'activitat administrativa, comercial i cultural, fent del centre de la ciutat una zona de pas i ús obligat per la majoria dels ciutadans dels barris perifèrics.

2.2 La ciutat i els seus habitants

La ciutat de Figueres disposa d'un total de 44.765 habitants (INE 2011), xifra que la configura com el municipi més poblat de la comarca. Cal destacar que es tracta d'una xifra en constant creixement a causa del saldo migratori i no del saldo natural.

D'aquests, el 18,87% són menors d'edat, el 35% se situen entre els 25 i els 45 anys, mentre que un 10,4% en tenen entre 65 i 79. D'aquí s'extreu com més del 50% de la població és jove i no presenta els signes propis d'una societat envellida.

El 45% dels habitants de Figueres són nascuts en la mateixa comarca, mentre que el 31% són nascudes a la resta de l'Estat i un 24% a l'estranger (un 10% més que a la mitjana catalana). És per això que es pot observar una forta presència del col·lectiu immigrant a la ciutat.

La majoria d'aquesta població estrangera és procedent d'Amèrica del Sud (34%) i de l'Àfrica del Nord (34%), seguits de la resta d'Europa (21%).

Pel que fa al nivell de formació de la població, des del consistori de la ciutat no es disposen d'estudis recents. Les més properes són del 2001, i mostren que prop del 14% de la població no disposava de cap titulació, un 24% havia cursat estudis de primer grau, un 39% de segon grau i prop del 10% estudis universitaris. Caldria,

doncs, tornar a analitzar la situació ja que aquesta situació no s'adapta a la realitat actual.

2.3 La població i l'economia

Segons les dades del març de l'Observatori del Treball de la Generalitat de Catalunya, a la ciutat de Figueres hi ha un total de 4.663 aturats, els qual representen un total del 10% de la població. D'aquests, quasi el 50% disposen d'estudis secundaris finalitzats. No obstant, la xifra de demandants d'ocupació s'eleva 6.183 persones.

Pel que fa a aquelles ocupacions amb major nombre d'aturats, cal destacar aquells treballs no qualificats, seguits de la construcció, la restauració, el comerç i els treballs manufacturadors.

Els directius d'empreses i les forces armades són els sectors amb menys atur.

2.4 Els equipaments i les associacions culturals

Pel que fa a la realitat cultural de Figueres, val a dir que aquesta es configura a partir de tres grans agents: l'Ajuntament, el sector privat i el sector associatiu, els quals tenen diferents papers dins la dinàmica cultural de la ciutat.

Tot seguit es citaran els equipaments culturals de la ciutat segons la seva titularitat:

PÚBLICA

- Biblioteca Fages de Climent
- Museu de l'Empordà
- Teatre Municipal el Jardí
- Castell de Sant Ferran
- Molí de l'Anguila
- Convent dels Caputxins
- Casino Menestral Figuerenc

PRIVADA

- Museu de la Tècnica de l'Empordà
- Museu del Joguet de Catalunya
- Teatre – Museu Dalí
- Auditori Narcís Monturiol
- Patronat de la Catequística
- Societat Coral Erato

Fent referència al sector associatiu cultural, és interessant destacar que n'hi ha un total de 48 distribuïdes en les següents categories: cultura tradicional (%), arts escèniques (18%), sociocultural (16%), patrimoni i recerca (16%), música (14,5%) i audiovisual (4%),

2.5 Les relacions culturals amb altres indrets

Val a dir que la ciutat de Figueres formar part d'una xarxa d'activitats culturals dita "Xarxa Transversal", juntament amb altres 13 ciutats de Catalunya. El seu principal objectiu és el d'incentivar l'intercanvi d'iniciatives culturals entre els municipis que

l'integren. D'altra banda, Figueres està agermanada amb Marignane, St. Petersburg (Florida) i Alcalá la Real.

2.6 La dinàmica cultural en el territori. Fenòmens a destacar.

Tot seguit es parlarà sobre alguns aspectes de la realitat territorial que afecten i influeixen en el procés d'identificació de la societat figuerenca.

D'una banda, es destaquen els festivals i les fires que configuren la xarxa de turisme d'esdeveniments, tot i ser, la majoria d'ells, a petita escala. Els principals són el Festival de Cinema de Muntanya i Aventura, la Mostra del Vi de l'Empordà, les Fires i Festes de la Santa Creu, Firagri, la Fira del Brunyol i el Festival del Circ.

A part d'aquests, però, cal destacar el Festival Acústica, el qual porta ja deu anys en funcionament i cada any aporta noves xifres record de visitants. En l'edició de l'any 2011 la ciutat va rebre un total de 45.000 visitants, generant un gran dinamisme tant econòmic com social.

És així com es pot constatar la importància de Figueres com a ciutat de turisme d'esdeveniments.

D'altra banda, a nivell purament turístic, cal destacar la presència del Teatre – Museu Dalí com a recurs turístic i cultural de primer ordre. El fet de ser el segon museu més visitat de tot Catalunya (per darrere del Museu Picasso) fa que el nombre de visitants del museu, i de retruc de part de la ciutat, s'aproximi al milió cada any.

Anteriorment ja s'ha vist com el percentatge de població immigrant és d'un 24% (un 10% més que a la mitjana catalana). D'aquí que la gran diversitat cultural sigui una de les característiques de la ciutat.

Com a desequilibri es posarà de relleu el fet que la majoria d'equipaments culturals de la ciutat es troben en una posició d'infrautilització de la seva capacitat, ja que el Teatre – Museu Dalí és el recurs més important del municipi, tant que fins i tot la ciutat es troba amb que el turista visita el museu però no la ciutat i la resta de recursos.

2.7 Referents històrics a tenir en compte

Per tancar aquest apartat, es farà referència a alguns dels elements que són necessaris a tenir en compte a l'hora de conèixer la realitat del territori.

D'una banda, cal destacar que una data clau per la situació cultural de la ciutat va ser el nomenament de Figueres com a Capital de la Cultura Catalana l'any 2009, fet que li va permetre engegar un gran nombre de propostes i projectes culturals alguns dels quals encara segueixen en funcionament.

Finalment, pel que fa als canvis territorials en un futur pròxim, cal destacar l'arribada del tren d'alta velocitat a la ciutat, fet que la posicionarà d'una manera més directa al mapa mundial.

Per acabar amb aquest apartat, es durà a terme un anàlisi DAFO per tal de resumir i posar de relleu aquells aspectes més importants del comentat anteriorment:

ENTORN		
Oportunitats	Factors entremitjos	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> - La ciutat actua de centre administratiu, cultural i comercial de la zona. - Els passos fronterers de la comarca reben el 20% del trànsit. - 50% de la població és jove - Gran nombre d'equipaments i associacions culturals. - Bona relació cultural amb altres territoris. - Gran nombre de festivals i fires. - Posada en funcionament de l' AVE. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forta presència del col·lectiu immigrant - Presència del Teatre – Museu Dalí, que tot i atraure molts visitants, monopolitza l'oferta cultural de la ciutat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manca d'estudis sobre la formació de la població. - 10% de la població a l'atur. - Equipaments culturals en situació d'infrautilització de la seva capacitat de càrrega.

MUSEU DE L'EMPORDÀ	
Debilitats	Fortaleses
<ul style="list-style-type: none"> - El Teatre – Museu Dalí fa que el Museu de l'Empordà i la resta d'equipaments culturals es trobin infrautilitzats. - Centralització de la cultura entorn la figura de Dalí. - Poc poder actual d'atracció de les masses turístiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Figueres rep anualment un gran nombre de visitants gràcies al Museu Dalí, alguns dels quals visiten la resta d'elements culturals de la ciutat. - El Museu de l'Empordà es troba en una ciutat que, com hem vist, actua de centre cultural de la zona. - Gran presència a la ciutat de festivals i fires que atrauen visitants. - La ciutat està molt ben comunicada.

3. DINÀMICA SECTORIAL. EL PATRIMONI CULTURAL I ELS MUSEUS

3.1 A què es fa referència? Definicions

Aquest projecte que aquí es desenvolupa s'emmarca dins el sector del patrimoni cultural, més concretament en l'àmbit dels museus.

A termes generals, per patrimoni s'entenen *aquells béns que es posseeixen o que han sigut heretats dels ascendents; [...] Patrimoni és també tot allò que es traspassa en herència a les generacions futures*¹.

El patrimoni cultural pot ser immaterial o bé material. La UNESCO defineix el primer com *aquelles tradicions o expressions vives heretades dels avantpassats, com ara tradicions orals, arts de l'espectacle, usos socials, rituals, actes festius, coneixements i pràctiques de la natura i l'univers i tècniques vinculades a l'artesanía tradicional*².

En canvi, el patrimoni material és aquell que *afavoreix un enfocament integrat del patrimoni cultural, així com dels vincles de continuïtat entre creació i patrimoni, de la mateixa manera que permeten als públics reprendre els llaços amb les seves pròpies arrels i abordar la cultura dels altres*.³

Del gran nombre de subsectors que es troben inclosos en el del patrimoni cultural, es centrarà l'atenció al dels museus, ja que és dins el qual s'engloba el projecte que aquí es desenvolupa.

Els museus han passat de ser considerats uns simples magatzems d'obres –des dels segle XVIII al final de la Segona Guerra Mundial- a prendre consciència de la seva responsabilitat en la conservació i en l'anàlisi del patrimoni cultural, evolucionant de manera gradual al llarg de les últimes dècades.

Actualment, s'entén el museu com una *institució permanent, sense finalitat de lucre, al servei de la societat i del seu desenvolupament, oberta al públic i que realitza investigacions sobre els testimonis materials de l'home i del seu entorn, els adquireix, els conserva, els comunica i, en particular, els exposa amb finalitats d'estudi, educació i oci*.⁴

3.2 El paper del patrimoni en la societat

És sabut que el patrimoni actua com a eina d'identitat d'un col·lectiu, és per això que en les darreres dècades ha esdevingut un dels principals eixos de les polítiques i els programes culturals. En un món cada vegada més globalitzat, és necessari trobar les connexions que permeten identificar la societat amb aquells aspectes que les defineixen com a tal. En aquest aspecte cal ressaltar la importància de la Convenció

¹ BALLART HERNANDEZ, Josep, JUAN I TRESSERAS, Jordi. Gestión del patrimonio cultural. Ariel Patrimonio. 3ª edición. Barcelona 2007.

² UNESCO. 1995-2011. Disponible a: <http://www.unesco.org> Consultat (26 abril 2012)

³ UNESCO. 1995-2011. Disponible a: <http://www.unesco.org> Consultat (26 abril 2012)

⁴ Consell Internacional de Museus, UNESCO. 1989

de FARO, sobre el valor del patrimoni cultural per a la societat, la qual busca acostar el patrimoni a tot el públic a través de la creació d'una identitat pròpia, augmentant així la seva participació en la vida cultural de les comunitats.

En aquest procés de presa de consciència de la importància que juga el patrimoni per la societat, els diferents sectors han posat fil a l'agulla per a facilitar l'accés a la cultura. Pel que fa als museus a nivell estatal, cal destacar la tasca de l'APME (Associació Professional de Museòlegs d'Espanya) per tal d'aconseguir fer accessibles, tant de manera física com educativa, els museus a la societat a partir de diverses estratègies i propostes.

Si es fa referència a les dades estadístiques sobre els hàbits de consum cultural, és interessant veure com l'any 2009 els museus catalans van rebre un total de 21.820.018 visitants. El 31,9% d'aquests tenien entre 30 i 44 anys. Els seguia la franja d'edat compresa entre els 15 i 29 (27,4%) i els d'entre 45 i els 64 anys (27,2%) La majoria d'ells tenien, o bé estudis secundaris (52,4%), o bé estudis superiors (72,7%), i un 60% estava en actiu. Les professions que més abundaven són els tècnics i professionals científics i intel·lectuals (21,3%) i els tècnics professionals de suport (20,5%).

3.3 Normativa reguladora

A nivell supraestatal es destaca el paper que la UNESCO, el Consell d'Europa i la Unió Europea juguen a nivell de regulació jurídica patrimonial a partir de campanyes internacionals i projectes operacionals. Pel que fa a la UNESCO, cal tenir en compte les convencions i recomanacions que ha engegat al llarg dels anys. Pel que fa a aquest projecte, cal considerar els següents documents jurídics: La Convenció sobre la protecció del patrimoni cultural i natural del món (París 1972) i la Recomanació sobre els mitjans més eficients per a fer accessibles els museus a tot el món (París 1960).

Dins l'àmbit estatal, és important remarcar les següents normatives sobre museus:

- Real Decret 620/1987, de 10 d'abril, pel qual s'aprova el Reglament de Museus de Titularitat Estatal i del Sistema Espanyol de Museus (BOE, 13/05/1987)
- Ordre de 12 de juny de 1987, per la qual es regula la composició i funcions de la Junta Superior de Museus (BOE, 20/06/1987)
- Ordre de 4 d'abril de 1995, per la qual es determina la composició i funcions de la Junta Superior de Museus (BOE, 16/06/1995)

- Ordre de 20 de gener de 1995, per la qual es desenvolupa el règim de exempcions, reduccions de preus, targetes anuals d'accés i abonaments per la visita als Museus de Tu Titularitat Estatal adscrits al Ministeri de Cultura (BOE, 24/01/1995)
- Ordre d'11 d'octubre de 1996, per la qual es regula la visita pública als Museus de Titularitat Estatal adscrits al Ministeri de Cultura (BOE, 16/10/1996)

A nivell català, l'any 1990, el govern de la Generalitat va establir la Llei 17/1990, de 2 de novembre, de museus (DOGC, 14/11/1990), la qual defineix i limita les característiques i el funcionament dels museus.

D'altra banda cal tenir en compte el Decret 289/1993, de 14 de novembre, pel qual s'aprova la composició i el funcionament de la Junta de Museus de Catalunya. (DOGC, 03/12/1993)

3.4 Patrimoni i economia

Els organismes que gestionen el patrimoni depenen, d'una banda, dels ingressos propis que generen a través de la venda d'entrades o altres productes i serveis i, de l'altra, de les subvencions que reben de l'administració pública o d'altres organismes privats amb interès en el sector.

Està demostrat que els productes culturals són una bona font d'ingressos i llocs de treball. És per això que la Cambra de Comerç de Catalunya i el Ministeri de Cultura crearen un congrés per tal de potenciar la seva capacitat com a motor de l'economia. Cal tenir en compte que el sector cultural té un impacte sobre l'economia similar al de sectors com la indústria química o l'alimentació, i que el percentatge del VAB de Catalunya (3,6%) és superior al d'Espanya i similar al de la UE.

3.5 Els professionals de la cultura

En el sector del patrimoni convergeixen diverses tipologies d'agents, tant de l'àmbit públic, privat com associatiu. Depenent de qui sigui l'agent o els agents que vetlli per cada institució, la gestió serà diferent. No obstant, és important remarcar que la majoria d'elements patrimonials estan sota la tutela d'organismes públics.

Segons dades de l'Observatori del Treball de Catalunya, val a dir que un total de 17.358 persones treballaven l'any 2011 en el sector del patrimoni cultural, un 25% dels quals ho feien en biblioteques, arxius i museus. Aquests representen un 15% del total de treballadors de Catalunya.

3.6 Interconnexió amb altres sectors

El patrimoni cultural, així com els museus, està íntimament relacionat amb altres sectors, amb els quals ha de treballar de manera conjunta per tal d'aprofitar al màxim el seu potencial.

D'una banda, és molt important destacar el lligam entre cultura i turisme. El patrimoni cultural és un dels principals recursos al l'hora de configurar una destinació, i actua com a reclam turístic i com a creador d'identitat. És per això que gràcies al turisme el patrimoni esdevé producte capaç de generar desplaçaments. De la mateixa manera, cal destacar que el turisme ajuda a la preservació del patrimoni.

Un altre dels sectors a tenir en compte és el de l'educació. A través dels elements patrimonials i dels museus s'aconsegueix transmetre un seguit de valors i coneixements a aquelles persones que hi accedeixen. D'aquí la importància dels serveis educatius i de guiatge.

També s'ha vist la creixent relació entre patrimoni i economia, sent el sector cultural un dels que té més pes a nivell de l'impacte que genera.

Finalment, cal destacar el sector de la comunicació, ja que cada vegada és més important aconseguir una bona projecció de patrimoni, tant a nivell nacional com internacional.

ENTORN /SECTOR CULTURAL

Oportunitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none">- Gran importància del paper que juga el patrimoni en la societat com a element cohesionador.- Elevat percentatge de públic jove que visita els museus.- El públic dels museus té un elevat grau de formació.- Existència d'un àmplia normativa reguladora.- Importància dels productes culturals com a font d'ingressos i generadors de llocs de treball.- Gran vincle de la cultura amb sectors com el turisme o l'educació	<ul style="list-style-type: none">- Context de crisi econòmica.- Existència de poca consciència del paper que juga la cultura en la generació de riquesa.

MUSEU DE L'EMPORDÀ

Debilitats	Fortaleses
<ul style="list-style-type: none">- Pocs ingressos propis- Dependència de les subvencions públiques	<ul style="list-style-type: none">- Existència de normativa específica de museus.- Existència d'un elevat nombre de públic potencial.

4. ENQUADRAMENT EN EL CONTEXT D'ALTRES POLÍTIQUES CULTURALS

En el context de crisi actual, no es contempla l'elaboració de programes culturals que permetin millorar la manera amb que es gestiona la cultura. És per això que ni a nivell de l'Ajuntament ni a nivell dels equipaments de la ciutat està prevista cap actuació dins la qual es pugui incloure el pla de dinamització que aquí s'està desenvolupant.

Val a dir, però, que l'any 2009 ja es va dur a terme un Pla de Cultura de Figueres, el qual va permetre conèixer en quina situació es trobava la ciutat per tal de poder actuar com a full de ruta tant pel sector públic com pel privat.

No obstant, el pla de dinamització del Museu de l'Empordà es podria incloure en el Pla Estratègic Educatiu i Formatiu de la ciutat, ja que un dels seus objectius és el de fomentar la participació i impulsar l'accés de la ciutadania a la cultura.

D'altra banda, també podria formar part del Pla d'Intervenció Integral del Centre Històric, el qual busca garantir una bona convivència al centre de la ciutat a partir de potenciar el paper de les infraestructures culturals que hi tenen cabuda, entre d'altres propostes.

També podria ser un dels projectes del Pla de Millora de la ciutat, tot i que la majoria dels que es duen a terme tenen un caire més urbanístic.

5. ORIGENS I ANTECEDENTS DEL PROJECTE

5.1. Per què sorgeix el projecte?

Com ja s'ha comentat en la introducció, aquest projecte sorgeix en el moment en que es detecten un seguit d'aspectes del Museu de l'Empordà i la seva gestió que podrien ser millorables de cares a aconseguir una major capacitat d'aproximació del seu patrimoni al públic.

Per tant, el seu origen és la reacció a una necessitat detectada, a la qual el mateix museu pretén donar una solució.

És per això que els agents que l'impulsaran seran els tres que configuren el Consorci, els quals són l'Ajuntament de Figueres, el Consell Comarcal de l'Alt Empordà i el Museu de l'Empordà, sent aquest darrer el principal.

5.2 Antecedents a la proposta

Val a dir que el 1997 una empresa de projectes culturals (Stoa, propostes culturals i turístiques) va dur a terme un projecte de dinamització del Museu de l'Empordà, en un moment en el que aquest encara no estava constituït com a Consorci i no disposava de les característiques necessàries per a oferir un servei cultural amb condicions. Aquest document va servir de full de ruta per a millorar l'elevat estat de desapfitament en el qual es trobava.

Per tant, es pot veure com sí existeixen uns antecedents al projecte sobre els quals es pot començar a treballar.

6. ANÀLISI INTERN DEL MUSEU DE L'EMPORDÀ

6.1 El Museu de l'Empordà. Orígens i evolució

La creació del Museu de L'Empordà a Figueres es va acordar en el Ple de l'Ajuntament celebrat el 7 de desembre de 1946. No obstant, cal buscar l'origen de les seves col·leccions a finals del segle XIX, concretament l'any 1885, quan l'Institut Ramon Muntaner de Figueres va rebre un lot de set peces en dipòsit procedents del Museu del Prado per tal que els alumnes en poguessin fer còpies i estudis. Aviat, aquest fons es va incrementar amb diverses donacions d'algunes personalitats de la ciutat, i va sorgir la idea de crear un museu local, sota el lideratge dels polítics Rubaudonadeu i Tutau.

Al llarg d'aquests primers anys, l'Ajuntament de Figueres va adquirir una sèrie de aquarel·les de Josep Amat, Josep Berga Boix i Antoni Caba, entre altres, amb la finalitat d'iniciar una col·lecció especialitzada en aquesta tècnica.

Paral·lelament, el Museu de l'Empordà també va rebre diversos dipòsits que actualment encara formen part de les col·leccions d'arqueologia, com el dipòsit del Museu d'Arqueologia de Girona, el 1947, o bé el de la Diputació Provincial de Barcelona, actual Museu d'Arqueologia de Catalunya, el 1951,

Tot i la importància de la col·lecció que albergava el museu, no va ser fins els anys 60 que l'ajuntament de la ciutat va prendre la decisió de millorar la situació en la que es trobava el museu, el qual ni tan sols tenia uns horaris fixes d'obertura.

És per això que es va decidir el trasllat del museu a un edifici de nova construcció situat a l'antiga Cambra Agrària de la ciutat, després que Evarist Vallès – el primer director d'aquest nou museu- hagués realitzat un projecte museogràfic.

El 30 de abril de 1971 va tenir lloc la inauguració de l'edifici que ara mateix alberga el museu, la qual va estar propiciada per un augment considerable d'obres i per la important donació de l'escultor i col·leccionista Frederic Marès, formada per diverses col·leccions d'arqueologia, objectes medievals, talles gòtiques i renaixentistes, documents històrics, documents relatius a l'inventor del submarí Narcís Monturiol i diversos objectes d'època moderna que formen part del llegat "sentimental" del Museu.

Al llarg d'aquestes darreres dècades, la política d'adquisicions del museu ha prioritzat les obres d'artistes de l'Empordà amb l'objectiu d'enriquir la col·lecció d'art històric de la comarca. A tot això, han contribuït les compres així com les donacions dels familiars de diversos pintors, les quals han permès iniciar una política d'exposicions temporals que presenta antologies dels pintors empordanesos i organitza mostres individuals o col·lectives d'obra dels pintors més actuals.

Precisament, bona part de l'ampliació del fons del museu és deguda a les donacions dels autors que participen en aquestes exposicions temporals: és el cas de Martínez Lozano (1972), Àngel Planells (1980), Pujolboira (1984), Jaume Turró (1984), Miquel Capalleras (1984), Lluís Roura (1989), Joan Paradís (1989), entre d'altres.

L'any 1998 va començar una nova etapa amb la creació del Consorci del Museu de l'Empordà, format en un primer moment pel Consell Comarcal de l'Alt Empordà i l'Ajuntament de Figueres.

A partir d'aquest moment, es va dur a terme una reorganització de les sales d'exposició permanent, així com la futura projecció museogràfica d'aquest equipament cultural que ofereix al públic, per una banda, la possibilitat de realitzar un recorregut per la història local, i per l'altra estar al dia de les novetats en matèria d'art contemporani.

6.2 Titularitat i gestió

El Museu de l'Empordà és una entitat pública de caràcter associatiu i de naturalesa institucional i local que es gestiona a través d'un Consorci format per l'Ajuntament de Figueres, el Consell Comarcal de l'Alt Empordà i la Fundació Gala - Salvador Dalí.

Té personalitat jurídica pròpia i, per tant, capacitat per crear i gestionar serveis i activitats. Els òrgans de govern i d'administració del Consorci són els següents:

El president: El president del Consell Plenari i del Consorci és l'alcalde de l'Ajuntament de Figueres, i n'actua com a màxim representant.

Les tasques del president venen determinades per la normativa de règim local pel càrrec d'alcalde com president de la corporació municipal.

Els vicepresidents: N'hi ha dos, el primer és el regidor cultura de l'Ajuntament de Figueres; el segon, el president del Consell Comarcal de l'Alt Empordà.

La principal funció dels vicepresidents és substituir el president en els casos d'absència o malaltia.

El Consell Plenari: Està format pels següents membres:

- El president del Consorci
- Els dos vicepresidents.
- Fins un màxim de sis vocals designats per l'Ajuntament de Figueres.
- Fins un màxim de tres vocals designats pel Consell Comarcal de l'Alt Empordà
- Fins un màxim de dos vocals designats per la Fundació Gala – Salvador Dalí.

Les principals funcions del Consell Plenari, les quals no podran ser delegades, són:

- L'aprovació de la modificació dels Estatuts.
- L'aprovació del pressupost i del programa bianual d'activitats.
- L'aprovació dels comptes anuals i de la memòria de gestió dels serveis.
- L'aprovació de la dissolució del Consorci.
- El nomenament i el cessament del director.

La Comissió Delegada: està formada pels membres següents:

- El president i els vicepresidents del Consorci.
- El director del Consorci.
- Un vocal del Consorci designat per l'Ajuntament de Figueres
- Un vocal del Consorci designat pel Consell Comarcal de l'Alt Empordà
- Un vocal del Consorci designat per la Fundació Gala – Salvador Dalí

La Comissió Delegada no pot designar al director les funcions que hagi rebut per delegació d'un altre òrgan.

El Consell Assessor: El Consell Plenari pot crear un Consell Assessor de caràcter consultiu. Està integrat per un mínim de sis i un màxim de catorze membres, escollits entre aquelles persones que es considerin les més adequades pels seus coneixements tècnics o artístics. El Consell Assessor dóna la seva opinió sobre totes les consultes que se li plantegin.

Un cop vistos els òrgans que configuren el museu, es procedirà a fer un recorregut pels departaments interns de la institució a través del personal que hi treballa i les funcions pròpies de cada àmbit. D'aquesta manera serà possible tenir una visió genèrica sobre la gestió del museu en el seu dia a dia.

Direcció: Amb la creació del Consorci l'any 1998, el Consell Plenari va delegar la direcció del museu a l'Anna Capella, llicenciada en Història de l'Art i Màster en Gestió del Patrimoni Cultural en l'àmbit local. Les funcions que ha de dur a terme dins el seu lloc de treball són les següents:

- Fer complir els acords dels òrgans de govern col·legiats del Consorci.
- Dirigir el personal.
- Impulsar les obres i els serveis del Consorci i autoritzar i disposar despeses.
- Contractar obres i serveis, sempre que la quantia no excedeixi del 5% dels recursos ordinaris del pressupost del Consorci, ni del 50% del límit general aplicable a la contractació directa, d'acord amb el procediment establert legalment.
- Ordenar els pagaments i retre comptes.
- Preparar el projecte de pressupost del Consorci.
- Dirigir i coordinar artísticament el museu, impulsar i coordinar els serveis que aquest presti i les activitats que realitzi
- Assessorar en els aspectes artístics, organitzatius i de gestió els altres òrgans del Consorci.
- Assistir a les sessions dels òrgans de govern del Consorci quan sigui requerit pel president limitant-se a informar i, si s'escau, a assessorar.

Departament de gestió de col·leccions i activitats: ens trobem amb tres unitats dins aquest departament, les quals són:

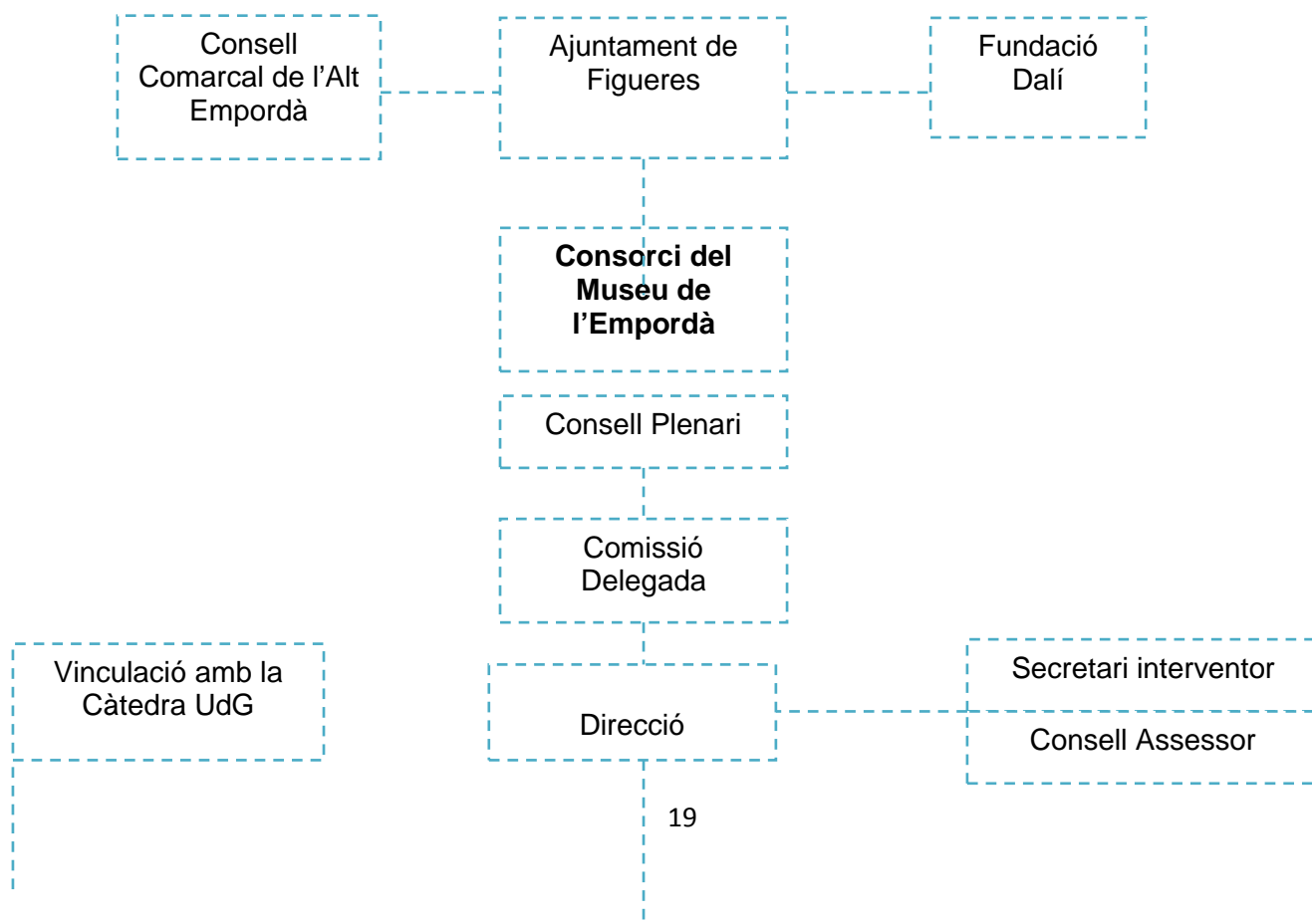
- *Unitat de restauració, conservació preventiva, inventari i catalogació d'obres d'art.* En aquesta unitat hi treballa la restauradora Elena Boix, que està contractada de forma externa a la plantilla fixa del museu.
- *Unitat de producció d'exposicions temporals, publicacions i difusió:* Està formada per una tècnica de grau mig, la Teresa Miquel - llicenciada en Història de l'Art i Postgrau especialitzat en educadors de museus- i la Cristina Jutge - llicenciada en Història de l'Art i Màster en Gestió del Patrimoni Cultural en l'àmbit local -.
- *Unitat del projecte de la Casa Natal de Salvador Dalí (CNSD):* El programa d'obertura al públic de la CNSC va a càrrec de la Cristina Jutge. Una vegada es

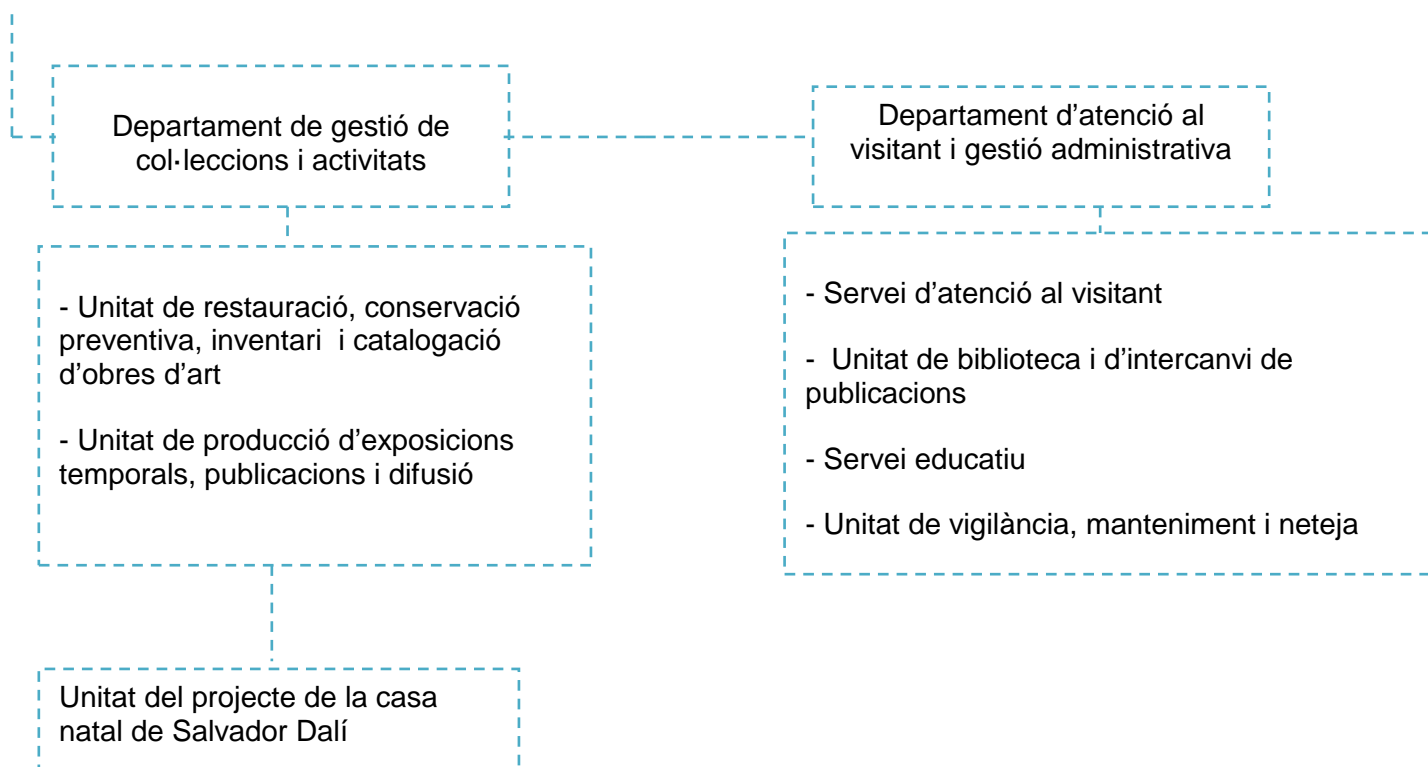
dugui a terme, la casa natal serà gestionada pel Consorci del Museu de l'Empordà.

Departament d'atenció al visitant i gestió administrativa: Aquest departament està format per quatre unitats:

- *Servei d'atenció al visitant:* Està integrat per en Víctor Fuentes - llicenciat en Història de l'Art i Màster en Iniciació a la Recerca en Humanitats: Història, Art, Filosofia, Llengua i Literatura -, la Marta Bruñol -llicenciada en Història de l'Art- i la Laura Duran – diplomada en Turisme -.
- *Unitat de biblioteca i d'intercanvi de publicacions:* Format per la Marta Bruñol i la bibliotecària Anna Ribera. L'Anna Ribera no forma part de la plantilla del museu, sinó que està contractada de forma externa per tal de catalogar els llibres del Centre de Documentació.
- *Servei educatiu:* L'encarregat del servei educatiu és en Víctor Fuentes.
- *Unitat de vigilància, manteniment i neteja:* En Víctor Fuentes, la Marta Bruñol i la Laura Duran s'encarreguen de la vigilància del museu; en Carles Morillas és el cap de manteniment, i la Inés Font s'ocupa de la neteja del museu.

En l'organigrama que es presenta a continuació es pot veure de forma més gràfica la distribució jeràrquica dels òrgans anteriorment comentats, així com la seva estructura interna:





6.3 Anàlisi del funcionament intern i dels recursos del Museu de l'Empordà

A l'hora de conèixer amb profunditat l'organització, es durà a terme un anàlisi sobre les fortaleses i les debilitats que aquesta té de cares a conèixer aquells aspectes que es podrien millorar per aconseguir una entitat amb força per dur a terme projectes:

<i>FORTALESES</i>	<i>DEBILITATS</i>
<p>Edifici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accés habilitat per a persones amb mobilitat reduïda. • Adaptació de l'auditori a la Llei 10/1999 • Ús del primer pis del museu per dur-hi a terme exposicions temporals, proporcionant així major dinamisme a l'entitat. 	<p>Edifici</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiències arquitectòniques pel correcte desenvolupament de les tasques museogràfiques. • Dificultat de diferenciació del museu respecte els altres edificis. • Falta de pressupost per una possible remodelació de l'edifici. • Manca d'acords d'ubicació de la nova seu del museu. <p>SOLUCIONS: Arribar a un acord per a canviar d'ubicació.</p>
<p>Titularitat i gestió</p>	<p>Titularitat i gestió</p>

- El Consorci serà l'encarregat de gestionar la Casa Natal de Salvador Dalí.
- Les integrants del departament de gestió de les col·leccions són llicenciades en Història de l'Art.
- El servei d'atenció al visitant compta amb una estudiant de Turisme.

Ubicació i accessos

- Es troba situat al centre de la ciutat.
- Està a pocs metres dels principals atractius turístics de Figueres.
- Proximitat amb l'estació d'autobusos i de tren.
- Parada de taxis i d'autobús urbà al costat.

Senyalització externa i interna

- Per tota la ciutat es troben panells de direcció que indiquen la ubicació del museu.
- Panell informatiu a l'entrada.
- Façana decorada amb banderoles amb el logotip.
- Panell informatiu de les sales a la planta baixa.

Horaris i dies d'obertura

- Els horaris estan diferenciats en dues temporades.
- No es tanca al migdia.
- Només es tanca 4 dies l'any (sense tenir en compte els dilluns no festius).
- Horari especial en els dies de les festes de Figueres.

Tarifes i polítiques de preu

- Inexistència a la plantilla del museu d'una administrativa qualificada com a tal per a dur a terme les tasques comptables.
- El Servei Educatiu és dut a terme per membres de la plantilla que no s'hi poden dedicar exclusivament.

SOLUCIONS: Contractar administrativa i personal únicament dedicat al servei educatiu.

Ubicació i accessos

- És fa difícil l'arribada al museu en vehicle propi.
- Hi ha una manca de zones d'aparcament gratuïtes a les rodalies del museu.

SOLUCIONS: Aconseguir convenis amb pàrquings privats per reducció tarifes aparcament si es visita el museu.

Senyalització externa i interna

- Inexistència d'informació sobre els serveis del museu a la porta d'accés secundària.
- El plafó informatiu de l'entrada del museu presenta la informació de manera poc visual

SOLUCIONS: Renovació de la senyalització existent.

Horaris i dies d'obertura

- Es tanca els diumenges i els dies festius a la tarda.

SOLUCIONS: Ampliar l'horari obertura

Tarifes i polítiques de preu

- Preus d'accés al museu simbòlics.
- Entrada gratuïta i reduïda a diversos col·lectius socials.
- La sala d'exposicions temporals és sempre d'entrada gratuïta
- Tres dies a l'any s'ofereix entrada lliure al museu
- Les escoles de la comarca s'eximeixen de pagament a l'hora de fer ús del Servei Educatiu

Dades de visitants

- Les dades es recullen segons les franges horàries de visita i la tipologia d'entrada que s'adquireix.
- Amb l'any Dalí, el nombre de visitants al museu es va duplicar.

Visites guiades

- Ofereix visites pel públic genèric i pels grups escolars.
- Disposa de vuit tallers educatius.
- **Darrerament** s'ha contractat una empresa externa per elaborar els dossiers educatius de les exposicions temporals.
- Participació en els programes Indika, Alt Empordà a fons i SEAE.

Serveis Complementaris

- Centre de Documentació
- Auditori

Dades de visitants

- Les dades no s'utilitzen per fer estudis estadístics de cares a dur a terme estratègies de captació de públic.
- No es té en compte la nacionalitat del visitant, la franja d'edat exacta i la motivació de la visita.
- L'increment de visitants durant l'any Dalí no va ajudar a augmentar la mitjana de visitants en anys posteriors

SOLUCIONS: Canviar el sistema de recollida de dades.

Visites guiades

- Per norma general, el guió de les visites és dut a terme per treballadors del museu que no s'hi dediquen a temps complet pels motius anteriorment vistos.
- Poca afluència de públic en les visites guiades gratuïtes

SOLUCIONS: Intentar major captació de públic en les visites.

Serveis Complementaris

- Cafeteria
- Botiga de records amb productes de merchandising.

- Servei d'edició de publicacions
- Botiga de catàlegs
- Sala de reunions
- Sanitaris

Eines d'interpretació

- Tríptic amb informació pràctica sobre el museu en 4 idiomes.
- Àudio - guies gratuïtes en determinades exposicions.
- Edició de tríptics o fulletons juntament amb cada exposició temporal.

Promoció i difusió

- Producció d'un gran nombre d'exposicions per any.
- Exposicions de temàtica molt variada.
- Potenciació d'exposicions amb obra d'artistes locals.
- El museu és la seu d'actes culturals locals.
- Edició d'un dossier de premsa i celebració de rodes de premsa abans de les inauguracions.
- Enviament de la informació a premsa especialitzada en el món de l'art.
- Repartiment de fulletons a nivell municipal.

- Guarda-roba
- Taquilles

Eines d'interpretació

- Inexistència d'àudio - guies per a la col·lecció permanent.
- Inexistència de pantalles tàctils.
- Els plafons de les sales només es troben en català
- Els fulls de sala traduïts no faciliten la consulta.
- No hi ha eines d'interpretació adaptades al públic invident o sord.
- El material que s'edita amb les exposicions temporals només acostuma a ser en català.
- El plafó de l'entrada proporciona la informació molt atapeïda.
- Inexistència d'una guia actualitzada de les col·leccions del museu.

SOLUCIONS: Realitzar una millora de tots els aspectes interpretatius que fallen.

Promoció i difusió

- Els mitjans de comunicació que assisteixen a les rodes de premsa són principalment d'àmbit local.
- Els fulletons només es reparteixen a 11 oficines de turisme de prop de Figueres.
- La pàgina web del museu presenta limitacions a nivell de contingut i format.
- Les visites comentades gratuïtes no obtenen l'afluència de públic desitjada.

SOLUCIONS: Ampliació dels cercles de promoció i renovació de la pàgina web.

- Edició de catàlegs i intercanvi de publicacions amb altres entitats.
- Presència a la xarxa social Facebook i al portal de vídeo Youtube.

Convenis i col·laboracions

- Gran nombre de convenis de formació amb la Universitat de Girona.
- El museu és membre de la Càtedra d'Art i Cultura Contemporànies.
- Participació amb altres entitats culturals per a l'organització d'exposicions.
- Col·laboració en l'organització d'actes amb entitats locals.

Venta i reserva d'entrades

- Entrada gratuïta amb l'entrada del Museu Dalí.

Convenis i col·laboracions

- Inexistència de convenis actuals amb entitats turístiques.

SOLUCIONS: Establir contactes turístics.

Venta i reserva d'entrades

- L'únic punt de venda d'entrades és al mateix museu.

SOLUCIONS: Possibilitar la compra d'entrades a altres punts de la ciutat.

DIAGNÒSTIC

Una vegada observades quines són les bases contextuals del projecte que s'està duent a terme, es procedirà a elaborar un diagnòstic de tot allò analitzat anteriorment per tal de sintetitzar la informació extreta, la qual permetrà el posicionament de cares a l'elaboració de les posteriors propostes d'acció.

És important recordar que **allò que dona sentit a aquest projecte** és la voluntat de posar en valor i donar a conèixer el patrimoni del Museu de l'Empordà de Figueres, a través de millorar-ne la gestió.

A partir d'aquí, s'ha anat desenvolupant una anàlisi de tots aquells aspectes que podrien afectar al pla de dinamització que es pretén desenvolupar.

El museu té la sort d'estar **ubicat al centre d'una ciutat que actua de nucli administratiu, cultural i comercial de la comarca** de l'Alt Empordà; De la mateixa manera, el fet d'estar situat a prop de la frontera amb França, permet que el públic objectiu del museu pugui ser considerat també transfronterer.

Paral·lelament, Figueres disposa d'un dels majors atractius turístic- cultural de l'Estat espanyol, el Teatre – Museu Dalí, així com un nombre d'esdeveniments que atrauen a un públic cada vegada més elevat. És el cas del Festival Acústica o bé el Festival del Circ. Tot i això, s'observa una manca de connexió entre aquests potents atractius i la resta d'oferta cultural de la ciutat. Per posar un exemple, l'any 2010 el Teatre – Museu Dalí va rebre un milió de visitants, mentre que tan sols 13.191 persones van visitar el Museu de l'Empordà.

Caldria doncs, arribar a configurar una política que propiciés el treball comú entre els diferents elements culturals (tant públics com privats), així com amb les entitats del tercer sector, les quals tenen una forta presència a la ciutat.

Val a dir que Figueres compta amb un **elevat percentatge de col·lectiu immigrant**, el qual es troba un 10% de la mitjana catalana. Aquest és un aspecte a tenir en compte a l'hora d'elaborar propostes, ja que la seva capacitat de consumir la cultura serà diferent a la de la població autòctona.

Un dels aspectes més destacables de l'anàlisi de la dinàmica sectorial és el fet que actualment el **patrimoni juga un paper molt important per la societat**, ja que actua com a eina de creació d'identitat i com a element cohesionador.

El públic busca, dins un món cada cop més globalitzat, trobar aspectes culturals amb els quals connectar i poder-s'hi identificar.

Els museus locals, com el Museu de l'Empordà, han de saber aprofitar aquesta fortalesa que els presenta el sector a través d'oferir serveis que aconseguixin donar resposta a aquestes necessitats.

En aquest punt, no es pot oblidar que el **perfil del consumidor de cultura** patrimonial i museística és jove, d'entre 30 i 44 anys i amb una formació elevada. Aquestes dades marcaran també les propostes que es puguin elaborar en un futur.

També és important tenir en compte la **interrelació del patrimoni amb altres sectors com ara el turisme**. És en aquesta simbiosi entre els dos sectors que cal saber-se posicionar de manera que els productes culturals no tan sols es destinin a la població local sinó que també estiguin adaptats a les necessitats del públic turístic. És aquí on

molts museus locals fallen, entre ells el Museu de l'Empordà, ja que la informació disponible per les exposicions temporals i sistema de visites guiades es troben tan sols en les llegendes del país.

Pel que fa a la **situació interna** del museu, val a dir que és un organisme amb molts anys d'existència (finals segle XIX), però amb només 14 anys configurat com a Consorci. Aquest fet li dóna una estabilitat estructural i de gestió que abans no tenia, i li permet accedir a l'obtenció de subvencions per part dels diferents organismes públics. Disposa d'un organigrama clarament definit, així com una distribució de tasques que ajuden al seu bon funcionament intern.

Tot i això, el fet de ser un museu petit i amb poca plantilla fa que la feina diària impedeixi pensar el projectes a llarg termini, com el que aquí es desenvolupa, per tal de millorar-ne la gestió i la manera de donar-se a conèixer.

De l'anàlisi de les seves **fortaleses i debilitats**, cal destacar que el museu té les característiques necessàries per a engegar un pla com el que aquí es proposa. De la mateixa manera, també disposa de nombrosos aspectes a millorar de cares a poder complir amb la finalitat del projecte.

II. DEFINICIÓ DEL PROJECTE

En aquest segon bloc del projecte es durà a terme la definició de tots aquells aspectes que determinen com es prenen les decisions i que li donen identitat i forma pròpia.

Es començarà establint quins seran els destinataris de les accions que es duran a terme, és a dir, per a qui està pensat aquest projecte.

Es seguirà definint els objectius i la seva previsió d'avaluació, els continguts, les línies estratègiques i les accions a realitzar.

Finalment, es determinarà quin serà el model de gestió que adoptarà el projecte.

1. A QUI ES DIRIGEIX EL PROJECTE?

1.1 Escoles i instituts de la comarca

Per una banda, el projecte anirà destinat als estudiants dels centres educatius d'ensenyament infantil, primari i secundari dels 68 municipis de l'Alt Empordà.

Segons dades del Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya, hi ha un total d'uns 400 centres educatius en tota la comarca.

Els estudiants d'aquests centres representen el 14% del total de la població, ja que dels 140.428 habitants 20.110 són població en edat escolar.

Val a dir que el 30% són alumnes d'educació infantil, el 40% de primària i el 30% restant de secundària i batxillerat.

Les seves edats van dels 3 als 18 anys, i la distribució per gèneres és 50 a 50 aproximadament.

Val a dir que, mentre la mitjana catalana d'immigració a les escoles és d'un 13,5%, a l'Alt Empordà aquest col·lectiu representa el 23,5%. Tot i això, hi ha determinats centres on el percentatge augmenta fins al 50%.

Aquest és un aspecte important a tenir en compte, ja que la situació familiar i cultural d'aquests grups serà diferent.

Un altre fet a remarcar d'aquest col·lectiu és que la seva presència al museu està determinada per la voluntat dels centres educatius. És a dir, no serà per iniciativa pròpia sinó de les escoles.

Caldrà, doncs tenir en compte aquesta diversitat social a l'hora de captar la seva atenció a partir de propostes interessants que s'adaptin a tots els possibles perfils que es troben en les aules actuals.

En aquest cas, la informació els ve dels centres educatius, de la mà dels mestres, els quals decideixen la tipologia de visita que els interessa que es dugui a terme.

Les visites de les escoles als museus són un element clau per a propiciar l'acostament dels estudiants amb la cultura i l'art. Per molts estudiants, són aquestes visites el primer contacte amb aquestes infraestructures culturals, i cal tenir els recursos necessaris per tal que l'experiència sigui satisfactòria i siguin ells qui, ja fora de l'escola, decideixin tornar a visitar el museu.

1.2 Població local de Figueres

El següent grup de destinataris del projecte és la població local de Figueres d'entre 30 i 65 anys.

Com ja s'ha vist a l'apartat d'anàlisi de la ciutat i els seus habitants, Figueres té d'un total de 44.765 habitants, un 50% dels quals són homes i l'altre 50% dones.

Els habitants de la franja d'edat escollida representen també el 50% del total de la població de la ciutat, tot i que la majoria d'aquests es concentren entre els 30 i els 40.

Val a dir que el projecte està pensat per a persones amb diversos nivells d'estudis, tan educació bàsica, com secundària o superior.

En aquest sentit, és important tenir en compte que el 24% de la població representa el col·lectiu immigrant, les condicions culturals i socials dels quals són diferents a la de la resta d'habitants de la ciutat.

1.3 Públic turista procedent del Museu Dalí

Finalment, el darrer destinatari a qui es vol dirigir el projecte és aquell visitant procedent del Teatre – Museu Dalí, per tal d'aprofitar el fet que ja està a la ciutat.

Val a dir que en l'actualitat ja es disposa d'un conveni pel qual els visitants del Museu Dalí tenen entrada gratuïta al Museu de l'Empordà, però les xifres de visitant d'un museu i d'altre no són equiparables.

El perfil del visitant del Museu Dalí de Figueres és principalment d'origen francès (23%), seguit per català (13%) i espanyol (10%) i nord americà (10%).

D'aquí que les llengües que més s'utilitzin al museu siguin el francès, el castellà i l'anglès.

Un 41% d'aquests té entre 26 i 40 anys, mentre que el 37% en té entre 41 i 65.

Principalment tenen professions liberals (21%) o bé són assalariats (20%). Cal destacar que un 15% són estudiants i un 10% docents.

El públic del museu és principalment familiar (54%), però també són importants els grups d'amics (23%)

De tots els, el 37% ha escollit allotjar-se a Barcelona i el 27% a la Costa Brava. Tan sols el 7% ho fa a Figueres. Tot i això, la majoria (54%) ho fa en hotels o bé en cases particulars (15%).

El 42% arriba a la ciutat en cotxe, mentre que el 25% ho fa en tren i el 15% en un autobús organitzat.

Els seus mecanismes d'informació són principalment les opinions dels amics (28%), Internet (25%) i les guies de viatge (13%).

Pel que fa als hàbits culturals dels visitants del museu, val a dir que molts d'ells no es poden definir com a turistes plenament culturals, ja que el Museu Dalí forma part d'aquells atractius turístics que *s'han de visitar*.

Un exemple és la duració de la visita al museu: tan sols un 35% s'hi està unes dues hores, mentre que un 43% una hora. Un altre fet significatiu és que el 65% dels visitants no té pensat realitzar altres visites relacionades amb Dalí.

No obstant, un punt a favor del Museu de l'Empordà és que el 62% ha visitat o es planteja la visita de la ciutat de Figueres i, de retruc, dels altres equipaments.

2. OBJECTIUS

Els objectius d'aquest projecte sorgeixen de la finalitat que en un inici es va plantejar, la qual era la de **posar en valor i difondre el patrimoni del Museu de l'Empordà de Figueres**.

A partir d'aquí, sorgeixen diversos objectius generals i d'altres d'específics el compliment dels quals ajudarà a assolir la finalitat.

2.1 Objectius generals

S'han establert quatre objectius principals els quals estan en plena relació amb els destinataris del projecte. Són els següents:

- ❖ Aconseguir establir vincles d'intercanvi constant entre els centres escolars i el museu.
- ❖ Augmentar l'interès pel museu per part del públic adult figuerenc.
- ❖ Aconseguir donar a conèixer el museu al públic turista que visita la ciutat atret pel Teatre – Museu Dalí.
- ❖ Acostar de manera més dinàmica i atractiva el patrimoni del museu als seus visitants.

2.2 Objectius específics

A continuació es desenvoluparan els objectius específics que deriven dels genèrics anteriorment citats.

- Aconseguir que un 80% les escoles de la comarca visitin el museu al menys una vegada cada curs.
- Aconseguir que el 50% de les escoles el visitin dues vegades.
- Augmentar un 20% la xifra de visitants figuerencs.
- Aconseguir que els figuerencs tinguin l'hàbit de visita al museu, especialment de les exposicions temporals i al es activitats que s'hi realitzen.
- Aconseguir que la visita al Museu de l'Empordà vagi lligada a la visita del Teatre – Museu Dalí.
- Augmentar en un 30% el nombre de visitants procedents del Teatre – Museu Dalí.
- Augmentar les visites a la pàgina web del museu a partir de la instauració d'un sistema d'informació interactiva (fòrums, xarxes socials, visites virtuals, etc.)

2.3 Avaluació dels resultats

Tot seguit s'establiran els mecanismes d'avaluació que es duran a terme per tal de comprovar l'assoliment d'aquests objectius específics.

Val a dir que el procés d'avaluació anirà a càrrec de l'equip que desenvolupa el projecte.

Es durà a terme una avaluació reflexiva, a través de la qual es compararà la situació abans i després de l'aplicació de les reformes previstes a partir d'indicadors de resultats.

Els criteris que es tindran en compte són, principalment, els de l'avaluació de l'eficàcia de l'eficiència i de l'avaluació d'impacte.

Per tal de dur-la a terme l' instrument utilitzat serà el de les medicions per aquells objectius purament quantitativs. D'altra banda, pels qualitativs s'utilitzarà l' instrument de l'observació.

Per tant, d'una banda, per saber si s'ha aconseguit augmentar els percentatges estimats es realitzaran comparacions estadístiques entre les dades antigues i les dades obtingudes a partir de l'aplicació del projecte.

D'aquí s'extreu que es durà a terme un estudi complert dels visitants del museu i es tindrà especialment en compte la seva procedència.

Així es sabrà en quin percentatge augmentaran les diferents tipologies de visitants respecte dades anteriors.

D'altra banda, també s'establirà un sistema de control del nombre de visites de la web una vegada s'hi instaurin els elements 2.0 que permetran un major dinamisme de la mateixa.

També es duran a terme enquestes i estudis posteriors sobre si l'aplicació de les TIC ha permès acostar amb més força el museu als visitants.

3. CONTINGUTS CONCEPTUALS DEL PROJECTE

De la finalitat del projecte s'extreu que el tema de mateix és el que té a veure amb el patrimoni que reuneix el Museu de l'Empordà.

Tal i com el seu nom indica, en el fons del museu s'hi troben, per una banda, peces d'arqueologia i d'art dutes a terme a l'Empordà, o bé per artistes nascuts a la comarca. D'altra banda, però, també disposa d'obra que, tot i no tenir relació amb l'Empordà, tenen un especial relleu artístic dins el panorama català i espanyol.

És en aquest punt quan apareixen les divergències pel que fa a la coherència del nom de l'equipament, ja que no és només un museu d'art empordanès sinó que també acull peces de fora les fronteres comarcals.

Per aquest motiu es creu que caldria un replantejament del nom del museu per tal que el visitant sabés exactament què s'hi trobarà un cop dins.

Per tant, es pot dir que el contingut d'aquest projecte és, per una banda, l'art empordanès i, per l'altra, l'art estatal en general.

D'aquestes darreres val a dir que no guarden cap relació amb l'Empordà i que són peces que han estat donades al museu per artistes o bé per altres institucions com el Museu del Prado en els seus orígens.

D'aquí que sigui difícil definir aquesta part del fons ja que les seves procedències són molt diverses i no guarden massa relació entre elles.

Tot i això, des del museu s'ha aconseguit crear un discurs cronològic distribuint les peces per diferents períodes, els quals són el renaixement, el barroc, el romanticisme, el realisme, modernisme, noucentisme i l'eclecticisme d'estils que sorgeix a partir de 1945. Aquesta distribució permet tenir una visió general de l'art que es feia, especialment a Catalunya, en aquests diferents etapes.

Pel que fa a la primera temàtica, sobre la qual s'enfocaran amb més presència les accions que des d'aquest projecte es duren a terme, val a dir que s'entén per **art empordanès** aquell que compleix un o més dels requisits següents:

- S'ha desenvolupat a l'Empordà.
- Ha estat dut a terme per artistes nascuts a l'Empordà.
- La seva temàtica està relacionada amb l'Empordà.

D'altra banda, els períodes que es comprenen són els que tot seguit s'especificaran:

Època dels megàlits: El museu disposa d'un important conjunt de material arqueològic que és exemple del pes que va tenir l'Empordà com a regió megalítica privilegiada, sobretot pel que fa a monuments funeraris com ara sepulcres de corredor i els seus aixovars així com de dòlmens i menhirs.

Antiquitat: ibèric, grec i romà: Les peces d'aquest període procedeixen de la tribu iber dels indigetes, establerts al segle III aC a les rodalies de Roses i Empúries. Són en la seva majoria ofrenes d'aixovars funeraris, vasos àtics, ceràmiques i àmfores, entre d'altres.

Romànic i gòtic (s. XIII – XV): El museu disposa de columnes, capitells i estàtues procedents d'esglésies construïdes a diferents poblacions de la comarca com ara Sant Pere de Rodes o Figueres.

Modernisme, Noucentisme i Eclecticisme: Si bé la majoria de les obres que representen aquest període són procedents de Barcelona, Olot i Madrid, hi ha també una representació del que es va fer a l'Empordà de mans d'artistes com Josep Dunyach o Frederic Marès.

Pintura i escultura empordanesa del s. XX: És en aquesta secció on s'hi troba plenament la pintura que ha estat realitzada a l'Empordà o per artistes empordanesos a partir del segle XIX.

Així, es pot veure que el contingut d'aquest projecte anirà enfocad principalment en l'art empordanès, tot i que no es deixaran de banda la resta de peces que ajuden a tenir una visió global de l'art català.

4. ESTRATÈGIES

Per tal d'aconseguir assolir els objectius plantejats anteriorment s'han establert un seguit d'estratègies, les quals es justifiquen en relació a aquests objectius generals, que marcaran el camí a seguir:

Objectiu 1: *Aconseguir establir vincles d'intercanvi constant entre els centres escolars i el museu"*

En aquest cas l'estratègia es durà a terme **creant relacions de col·laboració entre les escoles i el museu**, a partir de les quals el museu oferirà un seguit de serveis que s'adaptin a les necessitats dels centres educatius.

Objectiu 2 : *Augmentar l'interès pel museu per part del públic adult figuerenc.*

S'assolirà **implantant activitats de diverses tipologies que aconseguixin captar el seu interès.**

Objectiu 3 : *Aconseguir donar a conèixer el museu al públic turista que visita la ciutat atret pel Teatre – Museu Dalí.*

L'estratègia es desenvoluparà **col·laborant amb el Teatre – Museu Dalí a partir d'activitats i d'estratègies conjuntes de comunicació.**

Objectiu 4: *Acostar de manera més dinàmica i atractiva el patrimoni del museu als seus visitants.*

S'aconseguirà **utilitzant les eines que ofereix la web 2.0**, les quals permeten crear nous canals d'interacció i participació entre els visitants i l'entitat.

5. ACTIVITATS

És en aquest punt quan, una vegada es coneixen amb profunditat els objectius que es volen assolir, els conceptes claus del projecte i les estratègies a seguir, es procedirà a

definir les activitats encaminades, a partir d'aquestes estratègies, a complir els objectius tan generals com específics.

Cada activitat està associada a un objectiu, els quals han estat plantejats tenint molt presents els destinataris.

D'aquesta manera, l'activitat 1 està pensada per assolir l'objectiu 1, l'activitat 2 per l'objectiu 2, i així successivament.

Es veurà com, en alguns casos, de les accions principal en deriven d'altres de secundàries.

ACTIVITAT 1 – XERRADES DESTINADES AL PROFESSORAT

Aquesta proposta consisteix en dur a terme una sessió dirigida als responsables de cada centre escolar, així com als professors interessats, en la qual s'exposaran i es donaran a conèixer les activitats que, des de la institució, es poden oferir aquell any als escolars.

Els destinataris són, per tant, els mestres, però els beneficiaris seran els estudiants de la comarca.

Es durà a terme a l'auditori del museu a principis de setembre, d'aquesta manera el museu s'assegurarà que els centres poder incloure les possibles visites a la programació anual de sortides.

L'encarregat del Servei Educatiu serà qui dugui a terme aquesta activitat. Tot i això, es comptarà amb la presència de la directora del centre.

Per tal de poder dur-se a terme no són necessaris un gran nombre de recursos infraestructurals, tan sols un projector i una pantalla per a poder visualitzar el contingut de la presentació.

Pel que fa a la difusió, aquesta es durà a terme mitjançant una invitació a cada un dels centres. També se'ls enviarà un correu electrònic amb tota la informació detallada.

Per això caldrà disposar d'una base de dades amb les direccions actualitzades.

D'altra banda, també caldrà disposar de dossiers impresos per facilitar el seguiment de la sessió als assistents.

Els elements a tenir en compte per a elaborar el pressupost seran:

- Impressió de les invitacions: 500€
- Impressió dossiers: 300€
- Distribució del material: 300€

TOTAL = 1100€



ACTIVITAT 1.1 – Noves propostes educatives cada any

Aquesta proposta consisteix en actualitzar les activitats didàctiques existents i en crear-ne de noves per tal de poder seguir mantenint l'interès per part dels centres educatius.

Els destinataris i beneficiaris continuen sent els mateixos que l'activitat principal, i es realitzarà al museu al llarg de cada curs acadèmic pensant en tenir-ho enllestit de cares al setembre.

En aquest sentit caldria disposar d'un major nombre de recursos humans, ja que caldria disposar d'una o dues persones del a plantilla del museu que es dediquessin de manera quasi exclusiva a reajustar les propostes didàctiques i a idear-ne de noves.

D'altra banda, però, es podrien contractar els serveis d'una empresa educativa externa la qual seria l'encarregada de desenvolupar aquestes tasques.

En aquest cas, aquesta segona opció serà la que es contemplarà.

Caldria una important organització prèvia pel que fa a estudiar aquells aspectes de les visites que es volen millorar de cares a adaptar-les a les noves necessitats que van sorgint. Aquesta organització passa per conèixer amb exactitud què és el que busquen les escoles i què és el que el museu els pot oferir de nou a través de les visites.

Durant l'activitat caldrà que tots aquests coneixements es plasmin en les noves propostes educatives que sorgeixin de la manera més eficient.

El procediment de difusió anirà lligat amb la de l'activitat principal, i serà dut a terme per part del servei de comunicació del museu.

En aquest cas, el pressupost haurà de contemplar principalment la contractació d'una empresa educativa externa (2500€) perquè elaborés la proposta.

TOTAL = 2500€

ACTIVITAT 2 – CICLE DE CONFERÈNCIES TEMÀTIQUES

Aquesta activitat consisteix en iniciar un cicle de conferències temàtiques que, de manera periòdica, donin a conèixer els artistes que formen part fons del museu, així com els moviments artístics que s'hi representen.

Els destinataris d'aquesta segona activitat seran els habitants de Figueres d'entre 30 i 65 anys, als quals se'ls donarà la oportunitat de conèixer el museu a través d'un altre camí, més enllà del a simple visita lliure.

Les conferències es duran a terme a l'auditori del museu el primer dissabte de cada mes a partir del juny, i tindran una durada d'una hora i mitja.

Seràn dutes a terme per la tècnica o la directora del museu però, quan sigui possible, també es buscaran ponents relació directa amb l'artista en qüestió.

Per tal de poder dur-se a terme no són necessaris un gran nombre de recursos infraestructurals, tan sols un projector i una pantalla per a poder visualitzar el contingut de la presentació. D'altra banda, durant la conferència es facilitaran dossiers explicatius als assistents.

Tot i això, cada ponent decidirà si aporta elements complementaris.

Caldrà doncs, un seguit de requisits organitzatius previs per tal de recopilar tota la informació necessària sobre l'artista o el període en qüestió. També serà necessari escollir quins aspectes es donaran a conèixer i també de quina manera es durà a terme per tal de crear un discurs coherent i atractiu pel públic.

La difusió es durà a terme a través de la premsa local: els diaris l'Empordà i l'Hora Nova, la televisió Tramuntana TV i a partir del repartiment de material de difusió a centres culturals de la ciutat.

Els elements a tenir en compte per a elaborar el pressupost seran:

- Contractació dels ponents: 300€
- Publicitat a l'Hora Nova: 100€
- Publicitat a l'Empordà: 100€
- Impressió del material de difusió :400€

TOTAL = 900€



ACTIVITAT 2.1 – Visites guiades

Les conferències aniran acompanyades d'unes visites guiades focalitzades al voltant de la temàtica que s'està tractant.

Aquestes es duran a terme el segon dissabte de cada mes, una setmana després de les conferències. La intenció és comunicar de l'existència de les visites als assistents de les xerrades.

Es duran a terme en les instal·lacions del museu durant una hora i mitja, i l'encarregat d'efectuar-les serà el responsable del Servei Educatiu del museu.

Els recursos necessaris són mínims, tan sols els suports materials que el guia cregui necessaris per a cada cas.

De la mateixa manera que en l'activitat principal, el que sí caldrà és una important organització prèvia per tal d'aconseguir crear un discurs coherent i atractiu pel públic.

Els elements a tenir en compte per a elaborar el pressupost seran:

- Paga extra per efectuar les visites: 500€
- Impressions dels suports materials necessaris: 50€

TOTAL = 550€

ACTIVITAT 3 – MATERIAL COMÚ DE DIFUSIÓ

El que es pretén amb aquesta activitat és iniciar un procés de comunicació i difusió en comú amb el Teatre – Museu Dalí per tal d'aconseguir que els visitants d'aquest museu coneguin el Museu de l'Empordà i s'hi interessin.

Actualment ja es duen a terme estratègies conjuntes entre els dos centres, com ara el fet que amb l'entrada del Museu Dalí es té accés gratuït al Museu de l'Empordà, però el nombre de visitants d'un museu i de l'altre no s'assemblen.

Els destinataris són, per tant, els turistes que visiten el Teatre – Museu Dalí de Figueres, i es durà a terme abans del mes de juny per tal que la campanya i el material estiguin llestos de cares a l'estiu.

L'equip de treball estarà format per la directora i les tècniques del Museu de l'Empordà, així com la responsable del Centre d'Estudis Dalinians i el cap de difusió del Museu Dalí.

Prèviament a l'elaboració del material, el qual estarà constituït principalment a base de tríptics, caldrà efectuar un seguit de reunions prèvies per tal de decidir amb exactitud quins aspectes de cada museu voldran ser inclosos.

D'aquesta manera es redactarà una proposta que s'entregarà a un dissenyador, qui serà l'encarregat d'elaborar i editar el tríptic

D'altra banda, es connectaran ambdues pàgines web per tal de facilitar l'accés a la informació a través de la xarxa.

La difusió es durà a terme partir del repartiment d'aquests tríptics als dos museus però també a tots els hotels de la comarca i a alguns de la província.

Els elements a tenir en compte a l'hora d'elaborar el pressupost són:

- Disseny tríptic: 500€
- Impressió del material: 1000€
- Distribució del material: 300€
- Informàtic: 150€

TOTAL = 1950€



ACTIVITAT 3.1 – Exposicions temporals de Dalí al Museu de l'Empordà

Una de les maneres d'atraure públic del Museu Dalí serà a partir de l'organització d'exposicions temporals sobre el pintor a les infraestructures del Museu de l'Empordà.

D'aquesta manera, aquells turistes interessats en la figura del geni accediran a visitar també aquest altre equipament de la ciutat, fent possible que, un cop finalitzada la visita de l'exposició temporal, accedeixin a la col·lecció permanent del mateix.

Ja el 2004, durant l'any Dalí, el Museu de l'Empordà va acollir un gran nombre d'exposicions sobre el pintor, augmentant considerablement el nombre de visitants rebuts.

L'activitat es durà a terme a la sala d'exposicions del museu, i preferiblement serà duta a terme durant els mesos d'estiu, ja que és durant aquest període en que la xifra de visitants augmenta.

L'equip de treball serà el mateix que en l'activitat principal.

Caldrà una important organització prèvia per tal d'aconseguir crear exposicions que, tot i girar sobre la figura de Dalí, també aportin al turista una visió més extensa sobre el que l'art empordanès representa.

El pressupost a considerar serà:

- Investigació i documentació: 2000€
- Traduccions: 1000€
- Impressió material promocional: 1000€
- Material muntatge: 1000€
- Distribució: 300€

TOTAL = 5300€

ACTIVITAT 4 – NOVA PÀGINA WEB

Aquesta quarta activitat consisteix en posar a l'abast del visitant del museu una pàgina web interactiva, la qual permetrà crear nous canals de relació entre el públic i el museu. Es pretén que el visitant participi de manera activa amb el museu, ja sigui a través de donar la seva opinió a partir de fòrums o xarxes socials o bé a partir de compartir imatges i experiències i a partir del seu mòbil i canals com *Youtube* o *Slideshare*.

Els destinataris seran totes aquelles persones que, interessades pel museu, decideixin informar-se'n a través de la web. Aquí s'inclou tan el públic local com el públic turista.

En aquest cas, caldrà contractar una empresa informàtica que dissenyi una nova pàgina web per tal que aquesta inclogui tot un seguit d'elements 2.0 que potenciïn la figura de l'usuari del museu com a part activa del mateix.

Paral·lelament, caldrà també formar un membre de la plantilla del museu per tal que dugui a terme el seguiment de la web.

L'activitat es durà a terme en el temps que l'empresa informàtica necessiti, però una vegada aquesta estigui en actiu, el seguiment es farà a diari durant l'horari laboral de la persona encarregada.

Prèviament caldrà tenir en compte l'estat de l'actual pàgina web i, per tant, realitzar-ne un estudi per tenir en compte què haurà d'incloure la nova.

Caldrà també efectuar reunions amb la direcció del museu per a establir quines eines 2.0 es voldran utilitzar.

Una vegada posada en funcionament, la difusió es durà a terme per premsa local però també es buscarà aconseguir un bon posicionament a la xarxa.

El pressupost d'aquesta activitat serà elevat:

- Contractació empresa informàtica: 3000€

- Formació membre plantilla: 1000€

TOTAL = 4000€

6. MODEL DE GESTIÓ

Ja per tancar l'apartat de definició del projecte, cal establir quin serà el model de gestió que s'utilitzarà per tal de dur-lo a terme.

En aquest cas, s'ha optat per la **gestió directa** del mateix però amb intervencions puntuals d'empreses externes per a desenvolupar algunes de les activitats, les quals són:

- *Noves propostes didàctiques*: Es contractaran els serveis d'una empresa educativa
- *Disseny de material promocional*: Es contractaran els serveis d'un dissenyador.
- *Disseny web*: Es contractaran els serveis d'un informàtic




Per tant, com ja s'ha vist en l'apartat de titularitat i gestió, aquest projecte estarà dut a terme pels tres òrgans que conformen el Consorci del Museu de l'Empordà: el Consell Comarcal de l'Alt Empordà, la Fundació Dalí i l'Ajuntament de Figueres.

III. LA PRODUCCIÓ DEL PROJECTE

1. LA PLANIFICACIÓ

Per tal de desenvolupar la fase de producció, s'ha elaborat un cronograma on, a través de diferents colors, es poden observar les tasques que comprenen cada una de les activitats, la seva temporalització en setmanes i les persones que les duran a terme.

Tot seguit es pot veure la llegenda:

	Activitat 1: Xerrades destinades als professors
	Activitat 1.1: Noves propostes educatives cada any
	Activitat 2: Cicle de conferències temàtiques
	Activitat 2.2: Visites guiades
	Activitat 3: Material comú de difusió
	Activitat 3.1: Exposicions temporals de Dalí al Museu
	Activitat 4: Nova pàgina web

TASQUES	temps	persona	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULI.	AGOST	SET.	OCT.	NOV.	DES.
Preparar discurs per les xerrades	2	Víctor										
Preparar dossiers	2	Víctor										
Realitzar la difusió per mail	1	Cristina										
Realitzar la difusió per carta	1	Cristina										
Dur a terme les xerrades	2	Víctor i Directora										
Avaluar el resultat	2	Víctor i Directora										
Dissenyar les propostes	9	Empresa externa										
Posar-les en comú amb el museu	2	Empr. Ext. i directora										
Retocar-les	2	Empresa externa										
Realitzar la difusió per mail	1	Cristina										
Dur-les a terme	15	Víctor										
Avaluar el resultat	2	Víctor i Directora										
Preparar discurs per les xerrades	5	Teresa										
Preparar dossiers	2	Teresa										
Realitzar la difusió per mail	1	Cristina										
Dur a terme les conferències	8	Teresa i directora										
Avaluar el resultat	2	Teresa i directora										
Preparar discurs per les visites	5	Víctor										
Preparar dossiers	2	Víctor										
Realitzar la difusió per mail	1	Cristina										
Dur a terme les visites	8	Víctor										
Avaluar el resultat	2	Víctor i Directora										
Reunir-se per prendre decisions	2	Directora, tècniques i M. Dalí										
Redactar proposta	3	Directora, tècniques i M. Dalí										
Dissenyar el tríptic	3	Dissenyador gràfic										
Realitzar l'enviament dels tríptics	2	Cristina										

2. ELS RECURSOS HUMANS

Aquest projecte de dinamització que aquí s'està desenvolupant estarà gestionat, com s'ha pogut veure en el cronograma, principalment per les persones que configuren l'organització gestora del museu però amb col·laboracions puntuals de tres empreses externes: una de serveis educatius, una informàtica i un dissenyador gràfic.

Així, les persones de la plantilla necessàries pel desenvolupament de tot el projecte són quatre:

- *Direcció del Museu de l'Empordà* (La directora): Serà l'encarregada de coordinar tot el projecte i vetllar pel seu compliment. De la mateixa manera, és qui duu a terme les xerrades i les conferències de les activitats. També s'encarrega d'organitzar i coordinar les exposicions i les visites guiades.

- *Departament de gestió de col·leccions i activitats* (Les dues tècniques): Assessoren i treballen conjuntament amb la directora al llarg de tot el projecte.

D'altra banda, s'encarreguen de les tasques de difusió i recopilació d'informació.

- *Departament d'atenció al visitant i gestió administrativa*: (Responsable del Servei Educatiu): És qui s'encarrega de preparar els guions de les visites guiades i de dur-les a terme

De manera puntual i per algunes activitats, hi hauran col·laboracions amb:

- *Direcció del Museu Dalí*: Juntament amb la direcció i les tècniques del Museu Dalí, vetllarà per dur a terme les exposicions i el material promocional conjunt.

- *Empresa de Servei Educatiu*: Serà l'encarregada d'elaborar les noves propostes didàctiques.

- *Empresa informàtica*: Serà l'encarregada de dissenyar la pàgina web del museu.

- *Dissenyador gràfic*: Serà l'encarregat de dissenyar el tríptic conjunt entre el Museu de l'Empordà i el Museu Dalí.

Com que l'equip de treball forma part de la plantilla ja actual de l'organització, els treballadors ja estan acostumats a la dinàmica de funcionament del museu. És per això que el procés d'adaptació serà immediat.

D'aquesta manera, la coordinació i la presa de decisions es duran a terme de la mateixa forma amb què es desenvolupa durant el dia a dia del museu.

Pel que fa als mecanismes d'avaluació d'aquest equip de treball, val a dir que al final de cada activitat l'equip de treball es reunirà per tal de comprovar si s'estan assolint els objectius que es van marcar en un inici.

3. LA COMUNICACIÓ

La imatge del projecte anirà lligada a la imatge que actualment ja té el Museu de l'Empordà de Figueres. Totes les activitats aniran englobades sota el paraigua de la marca **mE**, que és així com el públic identifica el museu.

Tot seguit es parlarà sobre les relacions amb l'entorn del projecte.

Pel que fa a les relacions internes de l'equip i a la manera amb què aquest es comunicarà, val a dir que periòdicament es duran a terme reunions (de caire setmanal o bisetmanal) en les quals es posaran en comú les sensacions, els problemes o les dificultats que s'han anat trobant al llarg de la setmana.

A l'apartat de definició de les activitats així com planificació, s'ha pogut comprovar com cada activitat disposa de les seves estratègies i del seu període de difusió.

Cada un d'aquests mecanismes depèn també del públic a qui es dirigeix.

Així, els mitjans de comunicació i els sistemes de difusió que s'utilitzaran seran diferents pels tres segments de destinataris:

- Les escoles i instituts (destinataris són els mestres, però els beneficiaris seran els estudiants)
- El públic turista procedent del Museu Dalí
- La població local de Figueres

Pel primer grup de públic objectiu, la difusió es farà a través d'enviaments electrònics a les adreces dels mestres de tots els instituts de la comarca.

D'altra banda, també es durà a terme un enviament per correu postal a tots els centres.

Les mateixes xerrades informatives que es pretenen dur a terme en l'activitat 1, poden considerar-se també mecanismes de difusió.

Pel que fa al públic turista del Museu Dalí, la difusió es farà a partir del repartiment de tríptics als dos museus però també a tots els hotels de la comarca i a alguns de la

província. Es durà a terme també un reportatge que es penjarà al web del museu i que servirà per acostar-lo de manera més directa al públic turista.

Pel que fa a la població de Figueres, aquesta serà informada per mitjà de notícies als mitjans de comunicació local (els diaris l'Empordà i l'Hora Nova i la televisió Tramuntana TV).

Per la seva banda, els mitjans de comunicació seran informats a través de notes de premsa i rodes de premsa en determinades ocasions com ara les visites guiades o bé les exposicions temporals de Dalí.

Val a dir que la pàgina web, una vegada estigui en ple funcionament, serà el principal mitjà de difusió tant del projecte com de totes les activitats que se duran a terme a partir d'aquest, ja que disposarà de tots els mitjans de comunicació 2.0 que es necessiten per a establir bons lligams entre la institució i el públic.

La difusió de totes les activitats serà duta a terme una o dues setmanes abans de l'execució de l'activitat, tal i com indica el calendari de la planificació.

Es calcula que el pressupost per a la difusió s'eleva als 5000€.

Els mecanismes d'avaluació pensats seran aquells que permetran obtenir dades sobre com els visitants s'han informat sobre el museu. D'aquesta manera serà possible saber si les polítiques de difusió que s'han dut a terme han sigut factibles i han proporcionat els resultats que s'esperava.

4. INFRAESTRUCTURES I REQUISITS TÈCNICS

Les infraestructures necessàries i que caldrà tenir en compte a l'hora de dur a terme el projecte són les següents:

- L'auditori del museu.
- La sala de reunions del museu
- Les sales de visita del museu.
- Les oficines

Pel que fa als materials, es necessitarà:

- | | |
|-----------------------------|--|
| - 1 projector i 1 pantalla. | - 1 ordinador per a les projeccions |
| - 1 reproductor DVD | - Material d'oficina, ordinadors de treball i connexió a Internet. |
| - 1 equip de so | |

5. ASPECTES JURÍDICS

En aquest cas tan sols cal tenir en compte que el projecte s'acull dins la normativa que marquen els estatus propis del Consorci del Museu de l'Empordà, sense cap afegiment ni modificació.

6. GESTIÓ ECONÒMICA

6.1 El pressupost

INGRESSOS

- Aportacions de l'Ajuntament de Figueres:	215.000€
- Aportacions de la Fundació Gala Salvador Dalí:	22.000€
- Aportacions del Consell Comarcal:	9.000€
- Subvenció del Dept. de Cultura de la Generalitat de Catalunya	40.000€
- Subvenció del Servei de Museus de la Generalitat de Catalunya	48.000€
- Subvenció de l'Àrea de Cultura de la Diputació de Girona	27.000€
- Subvenció del Fons de Cooperació Local	30.000€
- Ingressos per prestació de serveis	11.000€

TOTAL	402.000€
--------------	-----------------

DESPESES

- Personal	244.000€
- Material i subministraments:	131.600€
- Inversions reals	10.100€
- Activitat 1. Xerrades al professorat.	1.100€
- Activitat 1.1. Noves propostes educatives	2.500€
- Activitat 2. Cicle de conferències temàtiques	900€
- Activitat 2.1. Visites guiades	550€
- Activitat 3. Material comú de difusió	1.950€
- Activitat 3.1. Exposicions temporals de Dalí al mE	5.300€
- Activitat 4. Nova pàgina web	4.000€

TOTAL	402.000€
--------------	-----------------

6.2 Pla de tresoreria

Per tal de tenir liquiditat i fons suficients per a encarar les despeses previstes que es començaran a produir a partir del mes de març, s'intentarà rebre les aportacions econòmiques a principi d'any o a finals de l'anterior per tal de tenir solvència econòmica.

6.3 Balanç

A mesura que el projecte vagi avançant, es durà a terme un balanç que controli l'estat dels comptes mensualment i, amb més detall, al final del projecte.

D'aquesta manera es sabrà si s'ha sabut gestionar bé els recursos generant superàvit o bé hi ha hagut pèrdues.

IV. L'AVALUACIÓ DEL PROJECTE

L'avaluació del projecte que aquí es desenvolupa es durà a terme des de dos punts de vista diferents.

El primer d'ells és el de l'avaluació contínua, la qual es desenvoluparà a mesura que el projecte vagi avançant i per fer-ne un seguiment que permeti detectar els problemes que vagin sorgint.

El darrer és l'avaluació final, la qual es duu a terme una vegada el projecte s'ha culminat per tal d'estudiar amb detall tot el procés.

Val a dir que s'utilitzaran mètodes tan quantitius com qualitius per tal d'obtenir dades el màxim de fiables i enriquidores possibles.

A continuació es durà a terme la previsió d les quatre tipologies d'avaluació que es durà a terme en aquest projecte.

- **Avaluació dels objectius:** Com ja s'ha exposat anteriorment, es durà a terme una avaluació reflexiva, a través de la qual es compararà la situació abans i després de l'aplicació de les reformes previstes a partir d'indicadors de resultats.

Els criteris que es tindran en compte són, principalment, els de l'avaluació de l'eficàcia (la qual estableix que un projecte és eficaç si es compleixen els objectius proposats), de l'eficiència (que relaciona el compliment dels objectius en comparació amb els recursos utilitzats) i de l'avaluació d'impacte (que mesura l' impacte del projecte a llarg termini).

Per tal de dur-la a terme l' instrument utilitzat serà el de les medicions per aquells objectius purament quantitius. D'altra banda, pels qualitius s'utilitzarà l' instrument de l'observació.

- **Avaluació de la definició:** També es durà a terme una avaluació reflexiva a partir dels mateixos criteris definits a l'apartat dels objectius.

Pel que fa als instruments que s'utilitzaran, seran els registres, les medicions i l'observació.

L'avaluació dels objectius com la de la definició es duran a terme tant de manera contínua com final.

- **Avaluació del procés:** Per tal d'avaluar el procés es té pensat elaborar un sistema DAFO que permeti destacar els aspectes positius i negatius que s'han anat observant al llarg del desenvolupament del projecte.

Així, es tindrà la possibilitat de potenciar els aspectes positius detectats i de modificar aquells que perjudiquen el bon funcionament del projecte.

També s'utilitzaran medicions i observació, però en algunes activitats es farà ús també de les enquestes i d'indicadors de procés.

S'establiran tres fases. La primera d'elles al principi del projecte, la segona a la meitat i la tercera al final. D'aquesta manera s'aconseguirà, d'una banda, rectificar a temps els aspectes negatius i, de l'altra, saber actuar millor de cares a futures ocasions.

- **Avaluació d'impacte:** Per saber si s'està aconseguint arribar a la finalitat plantejada en un inici, s'utilitzarà principalment el criteri d'avaluació de l' impacte, però també es tindrà el compte el de la sostenibilitat per tal de saber si el projecte mantindrà els èxits a llarg termini.

Els instruments utilitzats seran l'observació, els registres i les medicions, i els indicadors seran els d'impacte, ja que permeten mesurar els guanys a llarg termini.

V. BIBLIOGRAFIA

Ajuntament de Figueres. Recuperat març 2012, des de <http://www.figueres.cat>

André, M. (2004). Turismo cultural: cuando el recurso cultural supera al destino turístico. El caso de Figueres. Dins André, M. *Casos de turismo cultural : de la planificación estratégica a la gestión del producto*. (1a ed.) Barcelona : Ariel Patrimonio, 2004

Ballart Hernández, Josep; Juan i Tresserras, Jordi. *Gestión del patrimonio cultural*. (3a ed.). Barcelona: Ariel Patrimonio, 2007.

Colombo, Alba; Rosselló Cerezuela, David. *Gestión cultural, Estudios de caso*. (1a ed.). Barcelona: Ariel Patrimonio, 2008.

ConSORCI del Museu de l'Empordà. (1999). *Guia de les col·leccions*. (1a ed.). Consorci del Museu de l'Empordà. Figueres.

Documentació interna del museu no publicada.

Donaire, J. A. (2008). *Turisme cultural: Entre l'experiència i el ritual*. (1a ed.). Bellcaire d'Empordà: Edicions Vitel·la.

Martinell, Alfons; Carbó, Gema. *Estudi del sector cultural a les comarques gironines*. Diputació de Girona, Universitat de Girona i Càtedra UNESCO. 2009.

Generalitat de Catalunya. *Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació*. Recuperat maig 2012, des de <http://cultura.gencat.net>

Generalitat de Catalunya. Llei 17/1990, de 2 de novembre, de museus (DOGC núm. 1367, de 14.11.1990).

http://www20.gencat.cat/docs/Patrimoni/03_museus/02_museus_per_dins/llei_17_1990.pdf

Memòries del Museu de l'Empordà. 1997 – 2009. Documentació interna no publicada.

Memòria d'activitats 2011. Fundació Gala – Salvador Dalí. Recuperat abril 2012, des de <http://www.salvador-dali.org/media/upload/arxius/memories/Memoria2011CATesp.pdf>

Museu de l'Empordà. *mE*. Recuperat abril 2012, des de <http://www.museuemporda.org>

Roselló Cerezuela, David. *Diseño y evaluacion de proyectos culturales*. (4a ed.). Barcelona: Ariel Patrimonio, 2007.

Stoa, propostes culturals i turístiques. (1997). *Estudi per a l'aprofitament i la racionalització del patrimoni cultural a Figueres. Document executiu*. Barcelona.

Stoa, propostes culturals i turístiques. (1997). *Projecte de dinamització del Museu de l'Empordà. Document executiu*. Barcelona.

