

# Les noves formes del patrimoni cultural

Jordi Pardo Rodríguez

PID\_00151129



Universitat Oberta  
de Catalunya

[www.uoc.edu](http://www.uoc.edu)



# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>Objectius</b> .....	6
<b>1. Conceptes generals</b> .....	7
1.1. Concepte de gestió integral del patrimoni .....	7
1.2. La gestió integral del patrimoni .....	8
1.3. Les dimensions del patrimoni cultural .....	10
1.4. La gestió del patrimoni com a factor estratègic de desenvolupament .....	10
1.5. Reptes de gestió del patrimoni des de la perspectiva del desenvolupament de la indústria turística sostenible .....	11
<b>2. Paisatge cultural</b> .....	12
2.1. Elements de la gestió d'un paisatge cultural .....	12
2.2. Grans línies de gestió que garanteixin la preservació i el desenvolupament dels paisatges culturals .....	14
2.3. La Unesco i la declaració de paisatges culturals com a patrimoni mundial .....	16
<b>3. Les rutes culturals. Rutes urbanes i temàtiques</b> .....	18
3.1. El concepte de ruta cultural. Evolució i perspectives actuals .....	19
3.2. La creació i millora de les rutes culturals. Aspectes metodològics .....	22
3.3. Criteris i opcions d'intervenció en una ruta cultural .....	24
3.4. Tipologia de les rutes culturals .....	25
3.5. La gestió de les rutes culturals .....	27
3.6. Consideracions finals .....	28
<b>4. Museus i exposicions</b> .....	30
4.1. Els museus: de contenidors a productors de continguts .....	30
4.2. Les exposicions: de la mostra patrimonial a la comunicació eficient .....	32
4.3. Tipus d'exposició museística .....	34
4.3.1. Exposicions permanents .....	34
4.3.2. Exposicions estables .....	38
4.3.3. Galeries d'estudi .....	39
4.3.4. Exposicions temporals .....	41
<b>5. Parcs arqueològics, monuments i centres històrics</b> .....	43

5.1. La necessitat d'elaborar un projecte en un parc arqueològic, monument o centre històric .....	43
5.2. La redacció i desenvolupament de projectes .....	43
5.3. Principals formats de la intervenció .....	47
5.4. Conceptes i aspectes metodològics .....	49
<b>Resum</b> .....	51
<b>Activitats</b> .....	53
<b>Exercicis d'autoavaluació</b> .....	53
<b>Solucionari</b> .....	54
<b>Glossari</b> .....	55
<b>Bibliografia</b> .....	56
<b>Annex</b> .....	57

## **Introducció**

En aquest mòdul didàctic es tractaran succintament els grans espais de presentació i gestió del patrimoni cultural.

En primer lloc es recordaran els conceptes bàsics de la gestió del patrimoni. A continuació, s'analitzaran en diferents apartats el paisatge cultural, les rutes culturals, els museus i exposicions, i els parcs arqueològics, monuments i centres històrics, i s'exposaran aspectes relacionats amb la seva gestió. Al llarg dels diferents punts es plantejaran aspectes bàsics de la metodologia de gestió d'aquests espais de presentació i gestió patrimonial.

## **Objectius**

Els materials d'aquest mòdul didàctic tenen els objectius següents:

- 1.** Oferir una visió general dels principals conceptes relacionats amb els espais de presentació del patrimoni.
- 2.** Resumir els principals aspectes que afecten la gestió d'aquests espais.
- 3.** Presentar els principals reptes que implica la gestió sostenible dels espais de presentació del patrimoni en relació amb el turisme i el desenvolupament territorial.
- 4.** Oferir una perspectiva de globalitat que emmarqui la gestió del patrimoni cultural respecte a altres sectors i operadors.
- 5.** Sensibilitzar sobre la necessitat de desenvolupar models de gestió viables, sostenibles i que garanteixin un accés ampli de la ciutadania al patrimoni cultural.

## 1. Conceptes generals

El paisatge cultural, els centres arqueològics, els llocs i monuments històrics, els museus i exposicions, i les rutes urbanes i temàtiques són algunes de les principals tipologies d'espais de presentació del patrimoni.

En aquest apartat es desenvoluparà una introducció general per a la qual és molt convenient recordar alguns conceptes generals que són clau per al desenvolupament de models d'intervenció sostenible.

### 1.1. Concepte de gestió integral del patrimoni

La separació entre patrimoni cultural i natural no sempre és prou clara per a aplicar metodologies d'intervenció diferenciades, ja que moltes vegades un bé cultural està immers en un entorn natural que és, en certa manera, un element de valor cultural.

Quins són els límits entre paisatge cultural i natural d'un castell? La preservació dels elements que configuren l'emplaçament (medi natural) ha de tenir una gestió diferenciada de la conservació física de la construcció? Els destinataris de l'ús cultural del castell són diferents dels destinataris i beneficiaris de la preservació del seu paisatge natural?

Fins a quin punt un bosc és únicament un llegat de la naturalesa? Ens hauríem de plantejar moltes preguntes prèvies... Un bosc determinat és un espai preservat d'una massa forestal intacta anterior a l'aparició dels grups humans i de les seves interaccions amb el medi natural? És fruit de la repoblació? Quan es va produir? Per qui? Per què?

Moltes vegades la gestió d'un bé cultural implica el seu medi natural o físic. Els límits entre la cultura i la natura són especialment difusos en el camp de la museologia i la gestió del patrimoni. En molts casos, la formació del paisatge natural ha estat el resultat de l'acció directa o indirecta de la cultura.

#### Exemple

Un castell no solament és una construcció fortificada. La comprensió de la funció del castell està en relació amb les característiques de la topografia que li atorguen avantatges de posició defensiva i ofensiva. La geografia del paisatge en què es troba ubicat forma una part inseparable de l'estructura funcional, explica la seva història i condiona la seva posició estratègica en la història.

## 1.2. La gestió integral del patrimoni

Els fronts bàsics de la gestió del patrimoni cultural són tres: investigació, conservació i difusió. Qualsevol projecte de patrimoni cultural, independentment del format, tipologia, valors estratègics i relacions amb altres sectors com el turisme, els serveis, la regeneració urbana o el desenvolupament econòmic, hauria de gestionar de manera equilibrada aquests tres fronts bàsics.

### Investigació

La investigació del patrimoni cultural és imprescindible per a poder garantir la gestió integral, prendre decisions viables i rigoroses, i conservar adequadament els béns culturals.

La investigació es dirigeix cap a alguna de les grans àrees següents:

- Investigació sobre la significació i interpretació cultural del bé patrimonial.
- Investigació sobre els mecanismes i nivells de comunicació i interpretació de l'element patrimonial des de la perspectiva dels diversos públics i usuaris. Aquest àmbit és fonamental perquè es garanteixi l'aprofitament cultural des d'una perspectiva de qualitat.
- Investigació sobre la conservació, referida tant a l'estat físic del bé, perspectives i tendències a curt, mitjà i llarg termini com als criteris, mètodes i tècniques de la conservació preventiva, la restauració i l'impacte derivat del seu ús cultural.
- Investigació sobre els mètodes de gestió del projecte, atenent tant els models d'administració, participació, metodologia, planificació i presa de decisions com els mecanismes de recollida de dades i la seva avaluació posterior.

### Conservació

La gestió del bé cultural ha d'incorporar la definició de criteris, plans d'actuació i control necessaris que garanteixin la seva durada en el temps, i també minimitzar la pèrdua d'informació inherent a la seva dimensió física i la pèrdua d'unitat (o unitats) d'informació científica. Per a això, cal disposar d'un front d'actuació bàsic en qualsevol projecte patrimonial que defineixi les estratègies, actuacions, metodologies, tècniques i procediments amb els quals es garanteixen dos objectius fonamentals:

- Conservar físicament el bé i la seva informació científica inherent.
- Conèixer les interaccions amb l'ús cultural, que garanteixin la viabilitat i la sostenibilitat de la seva gestió.



## Difusió

En aquest àmbit se centren totes les estratègies, serveis, programes i actuacions que garanteixin l'ús i coneixement cultural del bé patrimonial, i també la divulgació de les noves interpretacions derivades de l'avenç de l'activitat investigadora. L'objectiu principal de la difusió d'un bé patrimonial és la comunicació i divulgació del coneixement del bé cultural i de la seva realitat tangible o intangible, el seu significat i contextualització en un procés cultural o històric determinat, una comunitat, un territori o un àmbit del coneixement.

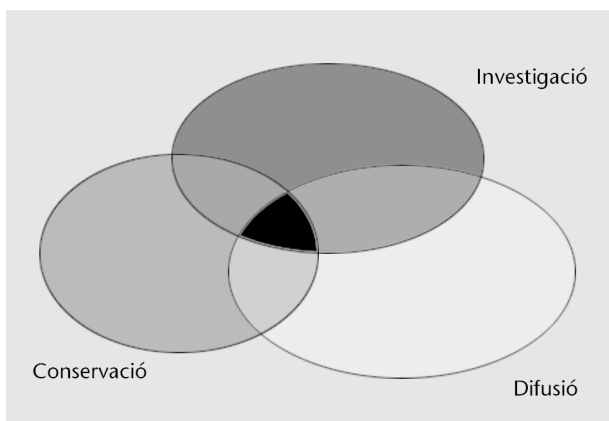
### **El jaciment grec i romà d'Empúries (l'Escala, Girona)**

La difusió de l'antiga *Emporion* grega i del *Municipium Emporiae* s'ha d'emmarcar en el context del coneixement del món antic, el seu paper en el marc del Mediterrani occidental, l'hel·lenització i romanització d'*Hispania*, i també la configuració del medi físic i cultural del seu entorn immediat: la comarca de l'Empordà, la història antiga del Llevant peninsular i les arrels clàssiques de Catalunya. Però, a més, la riquesa cultural d'aquest parc arqueològic permet divulgar l'univers cultural del món antic, les formes de vida quotidiana, la cultura material expressada pels seus tresors i restes arqueològiques, i l'impacte en l'imaginari cultural i popular. D'altra banda, la divulgació de la història del mateix jaciment, com a projecte públic de recuperació patrimonial, és un aspecte fonamental per a comprendre'n els valors simbòlics, culturals i científics.

La difusió es refereix a tres grans elements centrals:

- 1) El significat científic
- 2) El significat cultural
- 3) El bé cultural com a projecte cultural

La gestió integrada incorpora els tres fronts bàsics que intervenen en un projecte de patrimoni cultural en un esquema organitzatiu estructurat amb una missió general, que garanteix l'equilibri entre la investigació, la conservació i la difusió i fa possible un desenvolupament coherent. Utilitza de manera ordenada i proporcional els recursos disponibles. La gestió integrada es beneficia de les sinergies entre les tres àrees bàsiques i estableix com a criteri estructurador de la presa de decisions la coincidència de prioritats plantejades pels tres àmbits de gestió.



Els fronts d'un projecte i la idea de gestió integrada

### 1.3. Les dimensions del patrimoni cultural

Quan s'analitza un projecte de patrimoni, se'n planifica el desenvolupament o se n'avalua l'impacte, hem d'atendre les seves tres dimensions bàsiques per tal de detectar oportunitats, amenaces, forces i debilitats:

- La dimensió científicocultural, que es refereix a la conservació, investigació i difusió del bé patrimonial.
- La dimensió social, que es refereix al valor simbòlic, la identitat, la cohesió social i el valor estructurador de l'espai comunitari que té el bé patrimonial.
- La dimensió econòmica, que es refereix tant al cost econòmic ordinari i d'inversió que comporta un projecte de patrimoni com al seu valor com a creador de riquesa i impactes econòmics directes i indirectes.

### 1.4. La gestió del patrimoni com a factor estratègic de desenvolupament

A més dels beneficis científics, culturals i educatius que comporta la gestió del patrimoni, la seva gestió intel·ligent el converteix en un factor de desenvolupament estratègic molt important. Turisme i indústries culturals són activitats que utilitzen el patrimoni com a element bàsic per a desenvolupar les seves ofertes, continguts i serveis. El turisme és una de les activitats més importants de les societats contemporànies i té un potencial molt important com a àmbit per a la diversificació de les activitats econòmiques d'un territori.

Un projecte de patrimoni és un factor de desenvolupament relacionat amb les polítiques de qualitat de vida (cultura, educació, qualitat del medi social en termes de cohesió, dinamisme i valors comunitaris), promoció econòmica (creació d'ocupació i riquesa), i desenvolupament territorial (qualitat del medi

#### Exemple

El Parc Cultural de Zerain és un cas molt interessant d'un petit poble de poc més de dos-cents quaranta habitants, situat a la comarca del Goierri (Guipúscoa). La gestió del patrimoni cultural i natural ha permès diversificar l'activitat econòmica local en el context d'un pla integral de protecció del patrimoni.

urbà o territorial, especialització o diversificació de les activitats, valors simbòlics del patrimoni relacionats amb la personalitat i l'atractiu del territori com a escenari competitiu).

El caràcter transversal de la seva activitat (investigació, gestió cultural i indústries de la cultura, turisme, serveis, etc.) fa del patrimoni un àmbit que s'ha de considerar des d'una lògica pròpia. El sector turístic no pot gestionar el patrimoni com una mera matèria primera a partir de la qual crear ofertes turístiques; cal aplicar una visió sistèmica, en què els diferents elements tenen relacions d'interdependència i creen potencials i efectes sinèrgics més grans.

Per aquesta raó és molt important considerar els espais i les estratègies de presentació del patrimoni com a àmbits en què la col·laboració multidisciplinària, el treball en equip i la visió de globalitat són requisits imprescindibles per a garantir la seva viabilitat i desenvolupament sostenible tant des de la perspectiva cultural com turística.

### **1.5. Reptes de gestió del patrimoni des de la perspectiva del desenvolupament de la indústria turística sostenible**

La incorporació del patrimoni a l'àmbit de les indústries culturals i el turisme proporciona potencials i perspectives de desenvolupament. Però és obvi que també apareixen amenaces i reptes nous que s'han de considerar en conjunt, entre els quals destaquem els següents:

- La massificació dels espais de presentació del patrimoni, amb el corresponent risc de deteriorament.
- La creixent banalitat del patrimoni.
- La descontextualització del patrimoni del seu entorn cultural i natural tradicional, amb el consegüent risc d'aïllament social respecte a les comunitats locals.
- El desenvolupament de plans, intervencions i projectes no viables econòmicament.
- El desenvolupament de projectes no sostenibles.

#### **El conjunt de valors de desenvolupament**

El conjunt de valors de desenvolupament confereixen al patrimoni cultural una dimensió estratègica rellevant:

- A França treballen en el sector del patrimoni cultural moltes més persones que en el sector de l'automoció.
- La gestió del patrimoni a la Gran Bretanya genera un impacte econòmic en el PIB superior al de l'explotació petrolera del mar del Nord.
- L'oferta patrimonial és la base fonamental de l'activitat turística de Barcelona i l'any 2002 va representar un impacte d'un 14% en el PIB de la ciutat.

## 2. Paisatge cultural

El paisatge cultural és el resultat d'una intervenció continuada dels grups humans sobre un entorn natural, especialment en termes d'utilització econòmica i residencial, en el context del desenvolupament i de la satisfacció de les necessitats bàsiques d'una comunitat específica.

El paisatge cultural és un espai que pot contenir valors patrimonials específics (restes arqueològiques, monuments, tradicions, espais naturals, etc.), però el seu atractiu més gran és la integració de les seves dimensions cultural i natural. Els paisatges culturals són recursos molt interessants des de la perspectiva del desenvolupament turístic. El turisme pot actuar com un factor clau en la seva preservació si s'empren models de desenvolupament sostenible, però el caràcter complex dels elements que l'integren i la fragilitat del seu equilibri poden tenir en el turisme massiu o no organitzat una gran amenaça.



Te Waiponamu. Paisatge cultural de Westlands, Nova Zelanda

La definició general de *paisatge cultural* ens permet la seva aplicació a la major part de les zones habitades per la humanitat, però aquí ens hi referim quan coincideixen una sèrie d'aspectes d'ordre qualitatiu que li confereixen un valor rellevant com a testimoni de l'expressió cultural d'una comunitat o un poble, cosa que genera un territori amb una personalitat pròpia.

### 2.1. Elements de la gestió d'un paisatge cultural

La gestió d'un paisatge cultural és molt més complexa que la gestió d'un monument, lloc arqueològic, centre històric o espai natural, ja que es tracta d'un territori obert en què es desenvolupen activitats econòmiques de tot tipus i en què conflueixen usos i interessos molt diversos. D'altra banda, el caràcter específic que s'ha de protegir i gestionar no és un element simple o homogeni, sinó que es tracta de la suma de qualitats conceptuals i expressions culturals integrades en un ecosistema natural, resultat d'un procés històric d'interaccions.

Els principals grups d'elements culturals que s'integren en el paisatge són els següents:

- Espai residencial
- Espai productiu
- Propietat (organització, estructura i disposició de la parcel·lació)
- Xarxa viària

La gestió sostenible d'un paisatge cultural ha d'intentar superar molts reptes. El mateix procés de preservació comporta riscos específics en introduir noves variables (organització, tècnics, normatives, reglaments, etc.) que poden amenaçar la seva fragilitat. Per aquesta raó s'han de seguir criteris respectuosos amb les dues dimensions (cultural i natural) del paisatge cultural. Com a resum esmentarem els següents:

- S'han de promoure tècniques d'utilització viable de la terra, de manera que es generin relacions harmonioses amb el medi natural.
- Les activitats econòmiques que es desenvolupin han de ser sostenibles, de manera que mantinguin els ecosistemes i les formes culturals relacionades amb el paisatge.
- S'ha de compatibilitzar la preservació del paisatge cultural amb la gestió de serveis bàsics de qualitat per a la població (educació, salut, transports, etc.) que garanteixin el seu progrés social, cultural i econòmic.
- S'han de fomentar processos de desenvolupament tecnològic que garanteixin de manera respectuosa la competitivitat i productivitat de les activitats econòmiques de la població.

No s'ha de condemnar una comunitat a aïllar-se del progrés tecnològic, econòmic i cultural pel fet de viure en un paisatge cultural que s'ha preservat amb força fins als nostres dies. S'han de buscar alternatives que permetin la millora de les condicions de vida de la població, el seu accés a les oportunitats i a la riquesa.

En els paisatges culturals podem trobar els elements bàsics dels ecosistemes com zones de cultiu o explotació agrària, mineria, indústria, cases, pobles i tot tipus d'elements propis de l'activitat de les col·lectivitats humanes als quals s'han superposat, cosa que ha provocat que modelar la naturalesa i establir-hi un diàleg. Però l'element més important és el grau de singularitat cultural, transcendència històrica, artística, científica o simbòlica d'un determinat paisatge cultural i la seva percepció i valorització local, regional i internacional, que serà fonamental per tal de determinar les possibilitats de gestió i el grau de prioritat que mereixi la seva preservació.

### **Paisatges culturals d'interès**

En tot territori podem trobar traços de paisatges culturals d'interès, però la seva entitat pot haver estat fragmentada pel desenvolupament urbanístic, la imposició d'escenaris d'aculturació, o pel deteriorament mediambiental. D'altra banda, els canvis d'ús i els moviments migratoris també són causes molt importants de deteriorament i desaparició dels paisatges culturals. Per això, quan un territori atresora un paisatge cultural, pot intentar preservar-lo i gestionar-lo des d'una perspectiva de sostenibilitat utilitzant els instruments legals i administratius existents (lleis del sòl, plans i figures urbanístiques, lleis de patrimoni i espais naturals, etc.).

Molts espais territorials que es poden considerar paisatges culturals rellevants han estat preservats i són gestionats gràcies a l'actitud de la població. Els projectes o accions sectorials sempre s'han de realitzar establint consensos i complicitats amb la població.



Senyalització dels paisatges culturals maoris de Westlands, Nova Zelanda

## 2.2. Grans línies de gestió que garanteixin la preservació i el desenvolupament dels paisatges culturals

Destaquem dos grans àmbits principals per al desenvolupament d'un projecte de preservació. D'una banda, hem de considerar l'aplicació de normatives que regulin el desenvolupament urbanístic i les activitats econòmiques, i que preservin els valors naturals i culturals (criteris restrictius d'urbanització i construcció molt rigorosos, la continuïtat d'usos, la durada de mètodes d'explotació econòmica de caràcter tradicional, etc.). De l'altra, pot ser molt important l'existència de projectes de gestió cultural o de turisme cultural sostenible (un ecomuseu, una ruta cultural, un parc natural, etc.) que permetin reemplaçar part de les activitats tradicionals o incorporar noves fonts d'ingressos per tal de mantenir o incrementar el nivell de renda de la comunitat.

### Exemple

La declaració de la vall de Boí com a patrimoni mundial per la Unesco l'any 2000 ha representat el reconeixement de la singularitat de l'arquitectura romànica del Pirineu català, del valor artístic de les pintures i també del valor testimonial i simbòlic per a unes comunitats que han preservat un paisatge cultural gràcies a la durada de les formes d'explotació econòmica agropecuàries i la introducció del turisme de qualitat com a mecanisme generador de riquesa.

La conservació de les construccions rurals com a elements vius del paisatge és la millor garantia per a fer possible el manteniment de tots els elements que han prefigurat el paisatge cultural del romànic: des dels prats, els límits dels boscos, el sistema de camins, ponts i feixes de conreu fins a la preservació de la biodiversitat. D'altra banda, la incorporació de valor afegit a la producció agropecuària (denominació d'origen, marca de qualitat, producció limitada, etc.), la introducció del turisme rural de qualitat i el manteniment del nivell de renda amb noves activitats contemporànies respectuoses amb el paisatge (tecnologia digital, turisme de qualitat, serveis, etc.) també han contribuït a preservar el paisatge cultural del romànic.

### Web recomanat

Podeu ampliar informació sobre això visitant les adreces següents: <http://www.vallboi.com/> <http://www.uoc.edu/in3/oliba/>.

### Web recomanat

L'adreça de la pàgina web d'Ironbridge és: <http://www.ironbridge.org.uk>.

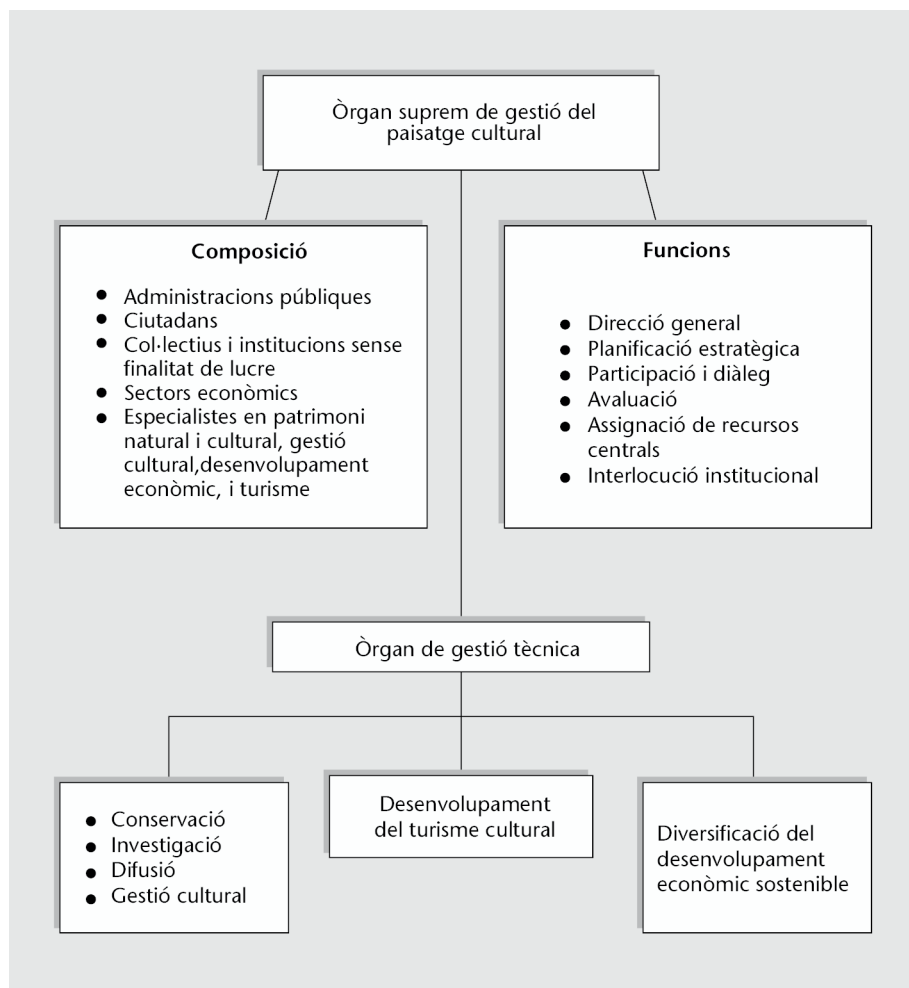


El pont de ferro fos d'Ironbridge

Als anys seixanta es va posar en marxa a la vall del riu Severn, a Shropshire (Anglaterra), un projecte de recuperació de l'arqueologia industrial dispersa per un paisatge que va ser testimoni de l'eclosió de la Revolució Industrial al segle XVIII. El projecte que es va originar a la petita localitat de Coalbrookdale ha fet possible que avui dia s'hagin preservat testimonis d'arqueologia industrial, com el primer pont de ferro fos del món (que data de 1779), l'Ironbridge, que dóna nom al projecte i va ser declarat patrimoni mundial el 1987, el llogarret miner d'època victoriana abandonat Blist Hill, les restes dels primers forns de foneria de ferro, la casa dels Darby, una fàbrica de porcellanes i una altra de rajoles, els coberts de mercaderies del riu, i un gran nombre d'altres testimonis de la Primera Revolució Industrial dispersa per la vall.

Avui dia Ironbridge Gorge Trust ha fet possible que es compatibilitzin els usos culturals amb les activitats econòmiques d'un territori on coexisteix el projecte patrimonial amb la vida de la comunitat. El patrimoni cultural es troba dispers per la vall, entre zones residencials, espais agrícoles, boscos i propietats privades. La gestió d'aquest paisatge cultural ha representat la supervivència de la comunitat, que es trobava en una profunda crisi econòmica i en procés de despoblació al començament del segle XX. Més de dos milions de persones visiten anualment Ironbridge Gorge, i un col·lectiu d'unes tres-centes persones treballa directament o indirectament per al projecte.

L'Institut d'Arqueologia d'Ironbridge, vinculat a la Universitat de Birmingham, és una referència d'ordre internacional. En aquest projecte excepcional s'han conjuminat de manera molt intel·ligent els objectius de preservació, difusió, investigació i desenvolupament comunitari.



Esquema ideal per a l'organització de la gestió d'un paisatge cultural

### 2.3. La Unesco i la declaració de paisatges culturals com a patrimoni mundial

La Unesco va iniciar la incorporació de paisatges culturals a la llista oficial de patrimoni mundial l'any 1993. Aquesta important mesura superava les definicions restrictives, permetia que altres tipologies de béns poguessin merèixer la seva inscripció en la llista oficial de béns culturals i naturals, i representava el reconeixement internacional d'acord amb criteris científics i de gestió contrastats.

Encara que la incorporació a la llista del patrimoni mundial no implica necessàriament la disposició de cap finançament, comporta uns beneficis indirectes molt importants, entre els quals destaquem els següents:

- El reconeixement internacional, amb el consegüent efecte multiplicador de la seva visualització i comunicació tant en termes culturals com turístics.
- La facilitat d'obtenir ajuts dels organismes públics nacionals o internacionals.



- La facilitat d'integrar-se en xarxes i projectes de cooperació tècnica i organitzativa.

La Unesco estableix tres grans tipus de paisatges culturals:

- El més fàcil d'identificar és el paisatge clarament definit, concebut i creat intencionalment per les persones com per exemple els paisatges de jardins i parcs creats per raons estètiques que sovint (però no sempre) estan associats a construccions o a conjunts religiosos.
- La segona categoria és la del paisatge essencialment evolutiu. És el fruit d'una exigència originalment social, econòmica, administrativa i/o religiosa i ha assolit la seva forma actual per associació com a resposta al seu entorn natural. Aquests paisatges reflecteixen el procés evolutiu en la seva forma i composició. Se subdivideixen en dues categories:
  - Paisatge relíquia (o fòssil), paisatge que ha experimentat un procés evolutiu que s'ha aturat en algun moment del passat, tant si és bruscament com al llarg d'un període determinat. Les seves característiques essencials continuen essent, però, materialment visibles.
  - Paisatge viu, un paisatge que conserva una funció social activa en la societat contemporània, estretament vinculada al mode de vida tradicional, i en el qual continua el procés evolutiu. Alhora, presenta proves manifestes de la seva evolució en el transcurs del temps.
- L'última categoria comprèn el paisatge cultural associatiu. La inclusió d'aquest tipus de paisatge en la llista del patrimoni mundial es justifica per la força d'evocació de records religiosos, artístics o culturals de l'element natural més que per emprems culturals tangibles, que poden ser insignificants o fins i tot inexistent.

Font: *World Heritage*. Unesco (normativa vigent)

Per a la inclusió en la llista de patrimoni cultural de la Unesco, és important tenir en compte els aspectes següents:

- Capacitat de control sobre la gestió del paisatge en relació amb la pressió urbanística, turística o altres activitats econòmiques que puguin alterar el caràcter del paisatge cultural.
- Sostenibilitat de les activitats econòmiques.
- Protecció equilibrada dels valors i elements naturals i culturals.
- Implicació total de les comunitats locals.

#### **Paisatges culturals incorporats a la llista**

Recentment, la Unesco ha incorporat el projecte de preservació del paisatge de mineria antiga de Las Médulas (Lleó) i el paisatge cultural d'Aranjuez (Madrid) a la seva llista de patrimoni mundial.

Podeu trobar informació addicional sobre aquests dos paisatges en les adreces següents:  
<http://www.aranjuez.net/ayuntamiento/pch.htm>  
<http://www.fundacionlasmedulas.org>

### 3. Les rutes culturals. Rutes urbanes i temàtiques

Una ruta cultural és un instrument que permet la gestió d'una part del patrimoni de ciutats i territoris. Podem distingir rutes de tot tipus com les de caràcter urbà, rural, o rutes que uneixen ciutats o territoris i permeten una lectura d'un aspecte rellevant del paisatge cultural o natural: des de la mítica ruta de la seda, amb més força simbòlica que instruments reals de gestió fins a rutes tan freqüentades com el camí de Santiago, la ruta del modernisme (amb la seva opció urbana de Barcelona o territorial de Catalunya), la ruta del Mur d'Adrià entre Anglaterra i Escòcia, la ruta de la plata que s'estén entre Galícia i Andalusia, o una munió de rutes dedicades a temes relacionats amb productes tradicionals, tipologia de monuments, etc. (rutes del vi, l'arquitectura dels castells, monestirs, els càtars, etc.).



Ruta cultural del Mur d'Adrià, entre Escòcia i Anglaterra

Les rutes urbanes i temàtiques com els museus, els centres d'interpretació, els parcs arqueològics, els monuments museïtzats, etc. són estratègies de presentació del patrimoni i poden oferir moltes més possibilitats que la mera gestió de la dimensió física dels elements culturals que les integren.

L'ús cultural del patrimoni implica una relació d'espai i temps. Les rutes urbanes i temàtiques integren una visita dels diferents elements patrimonials. El caràcter d'aquesta experiència cultural pot ser fruit de la tradició de la visita, de l'organització espontània no planificada i de l'acumulació de canvis al llarg del temps, o el resultat d'una voluntat de gestió que abordi tant la dimensió física de la ruta com la seva naturalesa de servei cultural a partir d'una metodologia d'anàlisi i planificació.

El model de gestió de la ruta reflectirà el caràcter de la missió del projecte, tant si és públic o privat. En aquest sentit, l'anàlisi de les rutes culturals existents, la millora o la creació de noves ofertes requereixen una visió general que les relacioni amb la dimensió cultural, científica, social i econòmica de tot projecte de gestió del patrimoni. Garantir la integració d'una ruta en un determinat

medi social és la millor estratègia per a l'excel·lència del seu funcionament, la seva durada en el temps i el reconeixement en el medi social i cultural en què es troba.

Per aquesta raó hem de considerar que una ruta pot prendre diferents formes a partir del model de gestió que es defineixi: des del caràcter més estàtic d'un mer itinerari urbà o territorial fins a la força dinàmica d'un projecte gestionat des de la lògica del desenvolupament de qualitat.

### **Exemples**

La ruta del modernisme de Barcelona és un clar exemple de projecte expansiu. Està liderada per l'Ajuntament de Barcelona, en concret per l'Institut del Paisatge Urbà (responsable del programa de rehabilitació permanent de les façanes i edificis de la ciutat "Barcelona, posa't guapa,") que en depèn, i està connectada amb la ruta europea del modernisme. Els fronts de restauració, rehabilitació, documentació i difusió estan integrats en el projecte.

La ruta del Císter, que uneix els magnífics monestirs de Vallbona de les Monges, Poblet i Santes Creus (Tarragona), és un exemple clar de ruta temàtica no expansiva, bàsicament orientada a la comercialització de l'oferta cultural i turística.

### **3.1. El concepte de ruta cultural. Evolució i perspectives actuals**

El concepte contemporani de la ruta neix dels itineraris de visites fruit de les descripcions populars, científiques o literàries dels elements singulars d'una ciutat que van configurar els itineraris de visita recollides en les publicacions (o fruit de la transmissió oral) i de la seva interpretació per part dels guies i cicerons, viatgers il·lustrats, i també pels mateixos veïns.

La ruta parteix, doncs, del concepte dels itineraris de visita que identifiquen i presenten elements singulars d'una ciutat o territori, i en els quals no necessàriament s'incorpora un sistema d'informació, interpretació, presentació i gestió estables. La interfície entre el visitant (tant si és resident com no) i l'element patrimonial tangible o intangible és la guia, el text literari, l'article científic o bé el mapa o fulletó on s'ubiquen els principals atractius d'una ciutat. Per tant, el caràcter de l'itinerari cultural es basa fonamentalment en el valor i interès apreciables del patrimoni que l'integra, la informació identificativa o interpretativa, el grau de valor afegit de la interfície o agent que actua de mediador, el temps invertit, la facilitat i comoditat de seguiment i realització de l'itinerari i, sens dubte, tot això relacionat amb les expectatives prèvies del visitant. Aquests ingredients condicionen molt l'experiència cultural que viurà el visitant.

### Senyalització de les rutes culturals

Als mitjans d'identificació i retolació basats en la senyalística direccional i informativa tradicional, hi hem d'afegir les noves possibilitats que ens proporciona la tecnologia digital. L'ús dels telèfons mòbils, les audioguies o les autoguies (que incorporen àudio i imatge digital en una pantalla portàtil) ha demostrat oferir grans avantatges tant per al visitant com per a la gestió de la ruta cultural. Les pàgines web són un recurs fonamental per al desenvolupament d'aquest tipus d'estratègies de gestió i presentació del patrimoni dispers al territori.

Una ruta cultural pot ser el resultat de la gestió d'elements tangibles (un circuit de visita d'edificis, monuments, col·leccions o obres d'art i llocs) o fruit de la integració, posada en valor i comunicació d'elements intangibles com les llegendes, la toponímia i topoonomàstica, la música, la narració de fets històrics, científics, pintorescos o naturals.



Element de senyalització vertical de la ruta urbana de les muralles de Southampton, Regne Unit

El descobriment cultural d'una ciutat o un territori per part dels ciutadans residents o visitants té en les rutes un dels seus recursos de gestió patrimonial més efectiu i tradicional. Moltes vegades, les rutes culturals neixen de la interacció entre l'evolució de les maneres de presentar la ciutat o el territori que han utilitzat els coneixedors del patrimoni i la història, la reacció dels visitants i la percepció dels mateixos residents. Quan es percep una certa continuïtat dels grups de visites, els comerciants i responsables de cafeteries, terrasses o restaurants, hotels, turisme rural, etc. solen respondre a aquesta demanda latent. A banda de l'activitat econòmica, es facilita un servei bàsic per al visitant i un component important en la personalitat de la ruta.

La creació, desenvolupament i durada d'una ruta cultural és el resultat d'un procés, formalitzat o no, en què participen erudits o especialistes, usuaris i el mateix teixit social de la ciutat o el territori (poders públics, empresaris i comerciants, institucions i col·lectius, i també els veïns residents). Per aquesta raó és molt important crear espais de participació i ordenar les actuacions en el marc d'un projecte concret.

La descripció de llocs d'interès natural, edificis notables, monuments, restes arqueològiques, projectes urbanístics, escenaris històrics, barris, festes, tradicions, activitats econòmiques tradicionals o personatges publicats en guies de viatge, articles o obres de creació literària determinen una selecció i identificació d'elements remarcables que van ser el punt de partida de moltes rutes culturals. De la mateixa manera, la interpretació popular o turística d'aquest coneixement ha incorporat elements també nous que han configurant el caràcter i la personalitat de rutes culturals tradicionals i la imatge tòpica i les expectatives amb què les perceben els visitants.

#### Comerç no planificat

És molt interessant observar que el comerç no planificat de botigues de records, bars, etc. ha actuat de manera decisiva en la consolidació d'alguna ruta urbana tradicional. Per desgràcia, la coherència i qualitat d'aquests serveis complementaris pot arribar a degradar el nivell de qualitat de la ruta. Per això és important planificar-los des del mateix projecte o mitjançant el diàleg amb els empresaris i emprenedors.



Checkpoint Charlie. Ruta de la ciutat dividida, Berlín

En el seu origen, les rutes culturals unien traces del patrimoni urbà o rural que eren interpretades pel visitant, tenien un caràcter estàtic i habitualment no disposaven d'una estructura de gestió estable, mentre que avui dia, sense perdre la seva dimensió bàsica i limitada inicial, es tendeixen a entendre com a projectes vius, propiciadors d'experiències i serveis culturals, amb equips estables de gestió, en els quals poden participar les diferents àrees implicades, tant els poders públics com la iniciativa empresarial i el teixit cívic: cultura, turisme, urbanisme, promoció econòmica, organitzacions sense finalitat de lucre. Aquest tipus de projectes han de dissenyar mecanismes de control dels resultats amb els quals poden mantenir la direcció correcta del seu funcionament.

Les rutes culturals s'han integrat al conjunt d'accions estratègiques possibles per al desenvolupament territorial, la regeneració urbana i la promoció econòmica del sector terciari, especialment en el camp dels serveis culturals orientats al lleure i el turisme. Però si aquestes són les noves utilitats que poden aportar, el potencial de les rutes culturals com a instrument de protecció, investigació i divulgació del patrimoni és fonamental i hauria de constituir el punt central de la missió dels projectes. Això implica un canvi en la metodologia d'intervenció en la creació, sosteniment i millora de les rutes, tractant-les com a projectes vius de caràcter dinàmic.

Els projectes de patrimoni impulsats des del sector públic han d'incorporar a la seva missió objectius que garanteixin una relació d'equilibri entre la conservació, la capacitat real d'investigació i la presentació o divulgació dels béns culturals amb què operen. Des d'un punt de vista deontològic, aquesta relació d'equilibri entre conservació, investigació i difusió també és un requeriment per als projectes de gestió privada.

### 3.2. La creació i millora de les rutes culturals. Aspectes metodològics

La ruta (urbana o de caràcter temàtic) preexistent és un element cultural que conté una doble dimensió: el valor cultural dels elements patrimonials que integren l'itinerari (*hard*) i la dimensió cultural, social, econòmica i urbanística com a recurs cultural de la ciutat (*soft*).

Abans de plantejar la creació d'una ruta cultural, cal fer un diagnòstic de les rutes existents o dels fluxos de visites als punts remarcables tenint en compte el funcionament espontani o organitzat i els continguts culturals.

La creació de noves rutes culturals requerirà més esforç que en el cas dels processos de millora o desenvolupament de rutes existents, però alhora ofereix més possibilitats de definir i planificar amb més llibertat tant el caràcter de la visita i la personalitat dels serveis culturals com el tipus de serveis perifèrics necessaris.

S'ha d'emprar, en qualsevol cas, una metodologia de projecte que inclogui els apartats de diagnòstic en un sentit ampli (medi territorial, econòmic, social i cultural; estat dels béns patrimonials que els integren; interpretació científica; problemes de conservació; públic objectiu i potencial; pla de viabilitat, anàlisi estratègica concisa; etc.), definició de missió i objectius, definició del projecte museològic i de l'articulació museogràfica; determinació de l'organització, fronts d'actuació i descripció de les accions, elements materials, serveis i infraestructures que s'hauran de crear, pressupost, fases i calendaris d'execució, i també mecanismes d'avaluació.

El projecte museològic proposa un discurs i uns continguts per interpretar i presentar al públic a partir de l'anàlisi dels elements patrimonials i el seu context en relació amb el seu públic objectiu. D'altra banda, ens indica com el presentarem. Aquesta metodologia s'empra tant per a espais museístics convencionals com per a altres estratègies i espais de presentació del patrimoni.

Del conjunt d'elements bàsics per al desenvolupament d'una ruta cultural, cal destacar la importància dels següents:

- La definició dels elements patrimonials que integren la ruta per garantir el coneixement científic bàsic, el grau de protecció legal i la seva afectació urbanística, els mecanismes i actuacions de conservació pertinents i la seva integració en una estratègia de comunicació museogràfica.

- La definició del discurs museològic en què s'emmarca la ruta, tant si és de caràcter temàtic com de descoberta general d'una ciutat (les ofertes dels *sightseeing tours* o els *city walks* de les principals capitals europees) o d'un territori geogràfic.
- La definició d'un sistema de comunicació museogràfic d'interpretació i presentació cultural pot ser molt simple o molt complexa, però, en tot cas, ha de garantir els aspectes següents:
  - La identificació de la ruta (nom, marca, imatge) i la relació de coherència científica i comunicativa entre els continguts, el discurs proposat i la seva identificació formal.
  - La identificació del seguiment de l'itinerari i de l'accés als elements patrimonials que la constitueixen (senyalística o sistemes direccionals).
  - La informació interpretativa i de presentació (senyalística o sistemes informatius relatius als continguts culturals).
  - Un sistema estable d'avaluació qualitativa i quantitativa de l'experiència dels visitants, els sistemes de comunicació i interpretació de continguts, l'impacte en la conservació del patrimoni, la percepció de la ruta per part dels ciutadans residents i el seu impacte econòmic directe i indirecte.
- Una capacitat de gestió coherent amb els requeriments de la ruta existent o amb els objectius del pla de gestió (recursos humans, tècnics i econòmics en un entorn organitzatiu adequat) que garanteixi una relació d'equilibri entre els objectius d'investigació, conservació i difusió de la ruta i dels elements que la integren.
- Una estratègia de participació i coordinació amb les institucions, agents i sectors implicats, i també amb els veïns, les entitats cíviques i els ciutadans en general.

Un museu, una població rural, comarca, regió o país pot crear rutes com a estratègia de gestió i difusió de la seva oferta turística i cultural. Les grans rutes de caràcter internacional presenten dificultats de gestió més grans, però a mitjà termini seran instruments de cooperació cultural i econòmica de primera magnitud.

#### Nota

Els autobusos turístics (*tourist buses*) de les ciutats són instruments molt importants per a la creació de rutes de descoberta general de la ciutat i per al desenvolupament de rutes temàtiques.

#### Ítems que ha de valorar el sistema d'avaluació

Satisfacció, efectivitat de la comunicació de continguts, grau de comprensió de la visita, valoració global de la visita com a experiència cultural, funcionament del sistema, impacte en la conservació, sistema d'informació, valoració dels serveis que incorpora la ruta, serveis de caràcter perifèric com punts d'informació, atenció del personal, serveis opcionals, zones de descans, aparcaments, sistema d'accés i transport públic i accés a lavabos, i altres serveis com botigues, llibreries, cafeteries, restaurants, zones d'aixopluc, etc.



Ciutat maia de Copán, integrada a la ruta maia, Hondures

### 3.3. Criteris i opcions d'intervenció en una ruta cultural

La intervenció pràctica en una ruta cultural es pot fer a partir d'un gran nombre de criteris i opcions. El sentit ideològic i conceptual des del qual es desenvolupi el projecte marcarà, conscientment o inconscientment, la personalitat i formalització final de la ruta. De la mateixa manera, la metodologia del procés i el nivell de participació o consulta que s'atorgui als operadors i representants dels sectors relacionats (des dels veïns fins al sector turístic, urbanisme, educació, etc.) influiran de manera específica en el resultat final i en el grau d'integració a la vida de la ciutat. A continuació, enumerem alguns d'aquests criteris i opcions:

- La intervenció en una ruta cultural preexistent (o itinerari de visita) no ha de comportar un accés exclusiu i excloent. És a dir, s'ha d'intentar compatibilitzar l'ús tradicional de l'itinerari de visita preexistent en el desenvolupament d'una ruta urbana o temàtica amb una oferta nova o sistema de gestió nou.
- Viabilitat cultural, econòmica i tècnica de la ruta cultural.
- Sostenibilitat; és a dir, absència d'impactes o efectes negatius en el bé cultural. La sostenibilitat comporta l'ús de mitjans tecnològics i materials respectuosos amb el patrimoni i el medi ambient, que no generin efectes negatius en el medi social i en l'entorn natural i que permetin que la població es beneficiï directament i indirectament del funcionament de la ruta.
- Equilibri entre els fronts de gestió dels projectes de patrimoni cultural: conservació, difusió i investigació.
- Nivell de complexitat dels sistemes d'informació i interpretació.
- Programació d'activitats d'animació cultural: visites comentades especials, representacions artístiques, accions interpretatives o teatrals de caràcter temàtic (*story telling*, mercats medievals, etc.) o relacionades amb la creació

#### Compliment dels criteris

El compliment o contradicció d'aquests criteris, per voluntat dels gestors, per condicions externes, per la realitat inicial del projecte o pels cicles de desenvolupament posterior (llançament i presentació de la guia, etapa inicial de desenvolupament, estancament, declivi o sosteniment) s'ha de contrastar sempre amb la missió i els objectius inicials del projecte de ruta cultural.



artística com un instrument de configuració del sentit cultural i posicionament turístic de la ruta urbana.

### 3.4. Tipologia de les rutes culturals

Les diverses característiques que s'enumeren en aquest apartat resumeixen els principals models genèrics. Algunes vegades poden coexistir característiques fonamentals dels diversos tipus de rutes.

Hem de considerar dues grans tipologies bàsiques amb un gran nombre d'hibridacions: les rutes urbanes (es desenvolupen a les ciutats) i les rutes temàtiques (uneixen elements patrimonials independentment del medi territorial). Els dos tipus de rutes poden ser locals, comarcals, regionals, nacionals o transnacionals. La seva consideració permet entendre el caràcter principal del plantejament i el seu impacte en l'ús cultural i funcionament com a servei o recurs cultural:

1) **Rutes culturals descriptives.** Rutes que únicament presenten els béns culturals que les integren, sense entrar en la interpretació de la seva dimensió cultural, científica o artística i obviant el valor de recurs didàctic que inclouen. S'hi relacionen els béns culturals de manera genèrica, que només necessiten la seva naturalesa (una breu descripció relativa al nom, ús i cronologia) i la seva ubicació al mapa de la ciutat o territori. Els museus d'història de la ciutat poden ser elements connectats a la ruta, però no necessàriament integrats en la seva gestió i sense una relació interpretativa directa. La ruta cultural descriptiva és, essencialment, un conjunt de recursos culturals enllaçats en un sumari o itinerari de visita.

2) **Rutes culturals interpretatives.** Aquesta opció creua el llindar mínim de la identificació per endinsar-se en el territori de la comunicació de continguts incorporant elements o estratègies d'interpretació (senyalística museogràfica, guies, etc.). Aquestes rutes poden tenir centres d'acolliment o centres de visitants (*visitor's centres*) i espais d'interpretació museogràfica o poden estar connectats amb els museus i infraestructures culturals de la ciutat o del territori com a part integrant de la ruta. En aquesta opció és molt important garantir la integració o la cooperació entre les diferents administracions, operadors o espais que integren els elements de la ruta interpretativa. Això farà possible l'homogeneïtzació d'horaris, sistemes museogràfics, serveis culturals i turístics, etc. i garantirà un resultat unitari, percebut com a tal per part dels visitants. Els diferents elements de la ruta interpretativa han de funcionar com un sistema d'informació integrat.

### 3) Rutes culturals per a la presentació general d'una ciutat o un territori.

Aquesta mena de rutes poden ser un instrument per a la presentació de la ciutat com un tot (en relació amb la geografia cultural en què es troba), en què la dimensió paisatgística, natural, urbanística, històrica, artística, pintoresca i anecdòtica integren el discurs general. Al marge del caràcter descriptiu o interpretatiu, aquesta opció és la que empren les ciutats, pobles o territoris que tenen la seva entitat reconeguda tant pel seu pes demogràfic, polític o econòmic (és el cas de les ciutats, per exemple d'Atenes, Barcelona, Berlín, Boston, Londres, Madrid, Nova York, París, Roma, etc.) com per la singularitat del seu urbanisme, monuments, patrimoni artístic, festes o tradicions, etc. (Còrdova, Girona, Granada, Santiago de Compostel·la, San Giminiano, Sevilla, Valladolid, Villena, Saragossa, etc.), independentment del format demogràfic, cultural o urbanístic. Això mateix és aplicable als territoris identificats com a entitats culturals o en procés de desenvolupament d'ofertes culturals (com són la majoria de noves rutes i itineraris de creació recent impulsats per les entitats locals i regionals).

**4) Rutes temàtiques.** Aquest tipus de rutes permeten el desenvolupament d'una estratègia d'integració dels elements patrimonials i, en conseqüència, presentar un aspecte específic del conjunt de recursos culturals d'una ciutat o territori. Alhora, la ruta temàtica permet diversificar l'oferta de presentació o interpretació general amb un gran nombre de recursos culturals o turístics.

Un altre aspecte important és el relatiu al caràcter lliure o organitzat de la utilització de la ruta cultural. És a dir, si els visitants poden accedir a la ruta lliurement, utilitzant els recursos disponibles (senyalització, guies impreses, fullets, bibliografia, visites guiades opcionals, etc.) o han d'adquirir un bitllet d'entrada per a l'accés o ús dels serveis previstos, han de formar grups i ser acompanyats per guies o monitors o si han de reservar hora. La visita lliure es pot desenvolupar sense afectar el seu caràcter gratuït incorporant-hi opcions complementàries que millorin la presentació o interpretació de la guia.

La ruta cultural es pot considerar com un recurs tancat o bé com una estratègia de dinamització d'un aspecte temàtic d'un territori determinat. En aquest sentit, la ruta pot programar o acollir tant activitats puntuals com activitats de caràcter estable o esdeveniments extraordinaris. La programació d'esdeveniments relacionats amb la prospecció artística, l'urbanisme o altres aspectes culturals poden ser un complement magnífic per al desenvolupament d'un entorn dinàmic. No obstant això, hem de tenir en compte que aquestes opcions poden ser innecessàries si la ciutat o territori on es desenvolupa la ruta disposa d'altres ofertes d'animació.

#### Exemple

**Rutes urbanes:** la ruta del modernisme (Barcelona), la ruta de les llegendes de la ciutat de Girona, la ruta de l'origen de la ciutat de Lorca, la ruta de les muralles de Southampton, les rutes o passejos per la geografia literària de Londres, etc.

**Rutes territorials:** la ruta del vi, la ruta de la seda, la ruta del Císter, la ruta del modernisme (Catalunya), etc.

#### Exemple

La Sky Tower d'Auckland permet tenir una panoràmica excepcional de la ciutat més important de Nova Zelanda i és un complement excepcional a les rutes urbanes d'accés lliure que hi ha a la ciutat o una opció imprescindible per a les visites concertades amb guies o operadors locals. El visitant només paga per l'accés als diferents miradors de la torre de 318 metres d'altura.

### 3.5. La gestió de les rutes culturals

La gestió efectiva d'una ruta cultural hauria d'involucrar, d'alguna manera, els operadors directes i indirectes que hi intervenen. Aquesta opció ideal és difícil d'aconseguir moltes vegades pel fet que hi convergeixen diferents objectius i interessos i visions molt diferents de la mateixa ruta i el seu funcionament. Per aquesta raó, el diàleg, la participació i el consens tenen un paper molt important tant en el funcionament real com en el procés de creació o desenvolupament d'una ruta cultural.

Una ruta cultural requereix una perfecta coordinació entre els operadors que contribueixen de manera directa o indirecta a la seva existència, la percepció i l'ús per part d'usuaris i veïns. Hi ha moltes opcions i possibilitats per a gestionar la creació, desenvolupament o manteniment d'una ruta, però la millor serà la que permeti assolir els objectius de manera eficient. En la mesura que la complexitat, els objectius i els recursos necessaris ho demanin, l'organització de la gestió es podrà desenvolupar sense necessitat de crear una figura jurídica específica. Aquesta opció serà especialment necessària en el cas dels grans projectes o rutes existents amb un alt grau de complexitat i un gran nombre d'operadors o quan s'hagi de crear una ruta *ex novo* i les característiques del projecte ho requereixin.

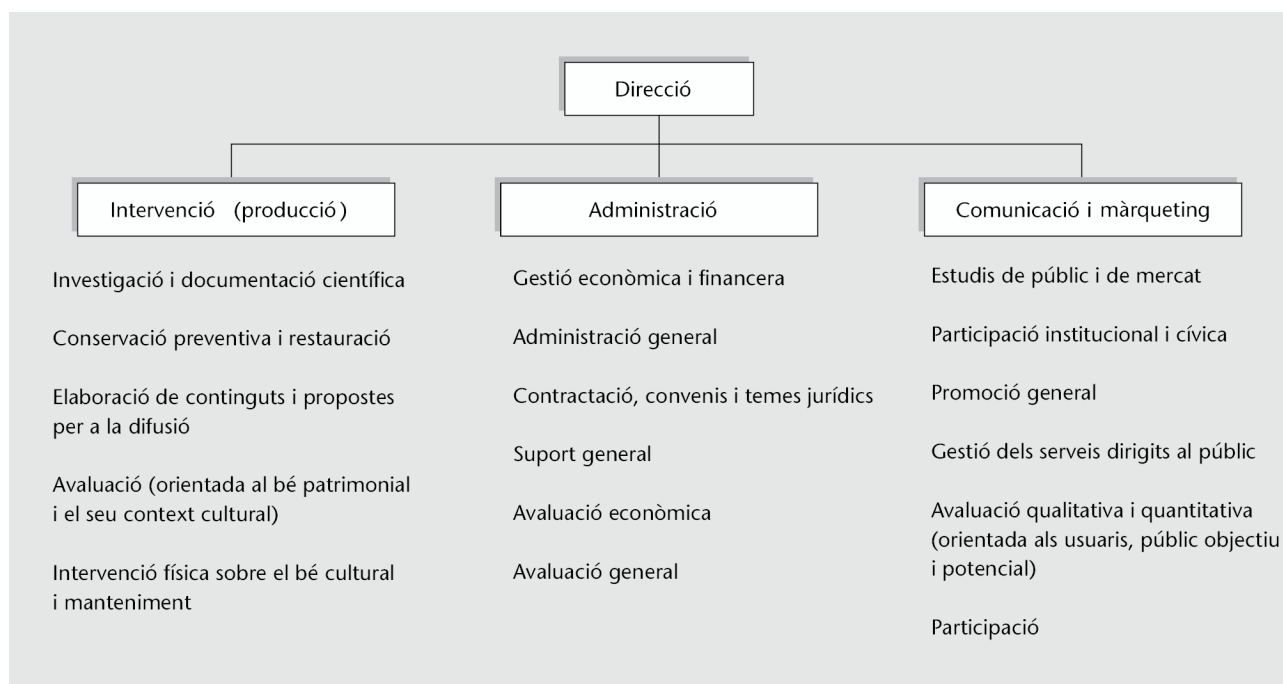
La gestió de la ruta hauria d'incorporar una estructura organitzativa amb capacitat de direcció en els tres grans àmbits funcionals que es corresponen amb la tríada producció-administració-comercialització que, en aquest cas, s'haurà d'adaptar als requeriments específics d'una ruta cultural que opera amb patrimoni cultural, que ofereix serveis culturals a una audiència configurada principalment per ciutadans en general, escolars i turistes, i que té la seva implantació en el medi territorial urbà o dispers. Només de manera indicativa proposem l'esquema genèric següent:

#### **Dificultats de la involucració**

La participació de diferents administracions públiques, dels operadors privats i dels mateixos veïns augmenta el nivell de complexitat que ja per si mateix presenta qualsevol intervenció que afecti l'escenari urbà o territorial.

#### **Exemple**

La netedat dels carrers, la seguretat, la conservació dels béns patrimonials, la promoció, la senyalització, la coherència i qualitat de l'oferta de botigues i cafeteries són alguns elements que il·lustren el gran nombre d'interlocutors que s'han de tenir en compte en la gestió de les rutes culturals.



Esquema genèric per a l'organització de la gestió d'una ruta cultural

L'organització haurà de ser àgil i garantir una capacitat de resposta davant dels canvis, esdeveniments i condicionants. Independentment de si es tracta d'una organització específica per a la ruta o d'un organisme amb entitat jurídica pròpia, s'han de poder atendre els diferents epígrafs d'activitat de cada una de les tres grans àrees de treball. Per a això, hi ha diferents fórmules que permeten disposar dels recursos necessaris: la prestació directa amb recursos humans en plantilla, l'externalització o la coordinació amb altres unitats o institucions.

### 3.6. Consideracions finals

La integració de la ruta cultural en la vida d'una ciutat o un territori és un repte molt important. Per a això, la gestió ha de tenir en compte els diferents segments de públic per garantir que la ruta mantingui la seva dimensió cívica, educativa i cultural per als residents, sens perjudici de la seva clara orientació turística.

La massificació i els efectes perniciosos que té en els béns culturals i en la comunitat i el rebuig de la població resident o la incompatibilitat amb els usos tradicionals són alguns dels principals reptes que s'ha de plantejar la gestió sostenible. En el cas dels projectes públics, la gestió ha de garantir especialment un equilibri entre conservació, investigació i difusió cultural dels béns culturals amb nivells de qualitat impecables.

La mala gestió d'una ruta cultural comporta riscos relacionats amb la massificació, la inviabilitat econòmica, el deteriorament dels béns patrimonials, la creixent banalitat del discurs museològic i dels continguts, la baixa qualitat dels instruments de presentació i dels serveis perifèrics, i la degradació de l'entorn.

## 4. Museus i exposicions

Els museus i les exposicions tenen una relació directa amb el concepte tradicional de la conservació i presentació del patrimoni cultural i actualment són un nucli central de l'oferta cultural d'una ciutat o un territori.

### 4.1. Els museus: de contenidors a productors de continguts

Els museus són institucions de caràcter permanent que custodien béns culturals per garantir-ne la conservació, la documentació, l'estudi i la divulgació.



Antigues sales d'exposició permanent, d'època victoriana, al Natural History Museum, Londres



Espai de demostració del treball del vidre al Corning Museum of Glass, centre museístic de referència mundial en aquest tema, estat de Nova York

El Consell Internacional de Museus (ICOM), que depèn de la Unesco, defineix *museu* com "una organització permanent sense finalitat de lucre, al servei de la societat i del seu desenvolupament, i oberta al públic, que adquireix, conserva, investiga, comunica i exposa evidències materials dels pobles i del seu entorn per a l'estudi, l'educació i el gaudi".

Els museus han evolucionat molt al llarg de la seva història com a institucions culturals, expressen de manera molt interessant la societat i el temps que els crea i la seva gestió reflecteix de manera precisa els valors i la ideologia del mitjà social, econòmic i polític en què estan immersos.



Nau central del Natural History Museum, Londres

L'evolució històrica dels museus els ha portat des de la seva funció tradicional de contenidors d'objectes i col·leccions fins a la consideració més complexa de creadors i divulgadors de coneixement.

Els museus s'han d'organitzar internament amb relació a les seves grans funcions bàsiques (la conservació, la investigació i la documentació de les seves col·leccions i els eixos temàtics del seu discurs museològic) i a la comunicació i presentació expositiva de les col·leccions i de l'activitat científica. La complexitat que comporta la combinació de la investigació, conservació i difusió requereix una organització pròpia que administri de manera eficaç i eficient els recursos.

Qualsevol de les variants tipològiques dels museus inclou dues dimensions que fan que la gestió sigui complexa: la dimensió d'instrument de gestió científica i conservació del patrimoni i la dimensió de servei públic, proveïdor d'informació i coneixement.

Podem classificar els serveis necessaris per al bon funcionament d'un museu en serveis centrals i serveis perifèrics.

- **Serveis centrals.** Afecten les activitats que són fonamentals per al desenvolupament de les finalitats del museu, i els podem dividir en dos grans grups:
  - Serveis de caràcter intern. Podem enumerar els magatzems o sales de reserva de les col·leccions, els laboratoris i tallers de restauració, els arxius i centres de documentació interna de les col·leccions, els serveis d'administració i gestió interna del centre, i també els relacionats amb el manteniment general de tota la infraestructura.
  - Serveis de caràcter extern. Serveis que estan en relació amb els diferents segments i grups d'usuaris i visitants com ara les sales d'exposicions

#### Col·leccions i béns culturals

El concepte de museu ha ampliat la definició de varietat de les col·leccions i béns culturals i naturals que poden rebre aquesta denominació. Actualment, poden ser la base patrimonial d'un museu col·leccions d'objectes artístics, etnogràfics, arqueològicohistòrics, tècnics i científicohistòrics, i també zoològics, jardins botànics, aviaris, planetaris i reserves naturals, monuments, i llocs arqueològics i etnogràfics. Tanmateix, les biblioteques, tret que mantinguin sales d'exposició permanent, no es poden considerar museus.

permanents, estables o temporals, els tallers didàctics, les biblioteques, centres de documentació, etc.

- **Serveis perifèrics.** Garanteixen el bon funcionament del museu en la seva dimensió d'espai i servei públic; és a dir, atenen les necessitats complementàries de les persones que utilitzen el museu o li donen servei. Exemples de serveis perifèrics poden ser el sistema d'informació i atenció al públic, el de vestuari, la llibreria, les botigues i espais comercials, la cafeteria o restaurants, les zones de descans, els aparcaments o sistemes d'accés o els lavabos.

Com ja hem comentat, avui dia hi ha una gran varietat tipològica d'institucions museístiques. Podem aplicar el concepte de museu tant a un edifici que conté col·leccions com a un lloc històric o arqueològic, una ruta urbana o temàtica que disposi d'estratègies i serveis coherents amb la definició actual reconeguda per l'ICOM. A més a més, hem de constatar les diferències existents entre els centres orientats a la divulgació, els que se centren en la investigació o els que tenen la conservació com la seva activitat institucional fonamental. En qualsevol cas, el valor social bàsic del museu està en relació amb la facilitació de l'accés dels ciutadans a les col·leccions. Per tot això, estem davant d'espais de presentació del patrimoni que tenen, a més, una gran capacitat de ser instruments de gestió del patrimoni des d'una perspectiva territorial o temàtica.

La definició d'un discurs i projecte museològic és fonamental per al desenvolupament d'una estratègia museogràfica que haurà de tenir una organització equilibrada i coherent. És per això que tot projecte haurà de disposar d'un pla de gestió que garanteixi les funcions bàsiques museístiques, i també la viabilitat i qualitat dels seus serveis interns i externs.

#### **4.2. Les exposicions: de la mostra patrimonial a la comunicació eficient**

Les exposicions formen part de les estratègies de comunicació dels museus i altres centres culturals i, a més, per elles mateixes són un àmbit molt important de la programació cultural. En qualsevol cas, l'exposició és l'àmbit de presentació pública d'una col·lecció, part d'aquesta, o d'un tema, tesi o concepte comunicatiu.

Les exposicions formen part de les manifestacions culturals clàssiques.



Una gran varietat d'operadors culturals organitza exposicions: tant artistes o creadors com establiments privats (galeries d'art, col·leccions privades, fundacions, empreses), institucions sense finalitat de lucre i les administracions públiques.



Entrada principal del Pergamon Museum, Berlín

Per a exposar objectes patrimonials (obres d'art, restes arqueològiques, elements d'etnografia, objectes científics, patrimoni documental, patrimoni natural, o elements contemporanis, maquetes, reproduccions, imatges, etc.) es requereixen unes condicions de conservació i seguretat específiques i una mínima interpretació dels elements exposats que s'incorporen en una estratègia de presentació que utilitza un gran nombre de recursos, tant en la seva presentació (disposició i tractament espacial, mesures de seguretat i conservació, il·luminació, suports, etc.) com en la interpretació (plafons, cartells, etiquetes, audiovisuals, mitjans interactius, escenografies, maquetes, reconstruccions, audioguies<sup>1</sup>), i també els serveis complementaris (sales de projecció, tallers didàctics o d'experimentació, punts d'observació o consulta, etc.).

<sup>(1)</sup>Evidentment, això difereix molt del concepte de comunicació amb què s'organitzen moltes exposicions.

L'acte d'exposar s'ha convertit en una tècnica efectiva al servei de la comunicació. En el cas dels museus, les exposicions temporals s'han convertit en molt més que una estratègia museogràfica: moltes vegades s'utilitzen com a instrument de **posicionament de mercat** i de comunicació institucional.

Convergeixen com a factors de desenvolupament del fenomen expositiu sectors tan diferents com la museografia, la pedagogia, la lingüística i la comunicació, i també els professionals del disseny expositiu (gràfic, interiorisme, audiovisual, etc.), la publicitat i el màrqueting.

Des d'un punt de vista patrimonial, podem distingir dos grans tipus d'exposicions: les que incorporen béns culturals i les que no. La seva concepció i planificació serà diferent, ja que quan el projecte expositiu incorpora béns patrimonials haurà de preveure les solucions i requeriments a l'efecte de garantir la conservació i la seguretat dels objectes exposats.

### 4.3. Tipus d'exposició museística

Podem distingir quatre grans tipologies bàsiques d'exposició en institucions museístiques que explicarem en els apartats següents:

- Exposicions permanents
- Exposicions estables
- Galeries d'estudi
- Exposicions temporals

#### 4.3.1. Exposicions permanents

El concepte d'exposició permanent respon a l'objectiu de mostrar l'essencial d'un discurs museològic o d'una col·lecció de manera indefinida. D'altra banda, està lligada a l'origen de la mateixa institució museística encara que la denominació és molt més recent i neix com a contraposició al concepte d'exposició temporal.



La Glyptoteca Carlsberg (Copenhaguen) és un dels museus d'Europa que més s'ha sabut modernitzar mantenint la personalitat vuitcentista dels seus espais expositius

Les exposicions permanents responen, com ja hem comentat, a la tradició clàssica de presentar les obres o objectes patrimonials de les col·leccions i es regeixen, bàsicament, pels dos criteris següents:

- La ubicació en l'espai arquitectònic (contenedor).
- L'ordre de la disposició dels objectes com a mitjà per a expressar cronologies, tipologies, taxonomies o criteris evolutius.

En qualsevol cas i al marge d'altres consideracions d'ordre comunicatiu i museològic, l'exposició permanent pot presentar problemes d'actualització, ja que la disposició dels objectes (culturals o naturals) respon a criteris que depenen de l'estat del coneixement de la ciència en un moment històric determinat o simplement a qüestions d'ordre estètic o arquitectònic. Per aquesta raó, un dels riscos més habituals de les exposicions permanents que no disposen d'estratègies d'interpretació i presentació museogràfic és la facilitat de quedar desfasades respecte a l'avenç de la ciència amb què es relacionen els objectes exposats, o en relació amb els sistemes de presentació formal emprats (la mateixa disposició i qualitat de l'espai arquitectònic, com també les vitrines, suports, etiquetes, elements informatius, etc. amb els quals s'identifiquin les peces de la col·lecció).

Les exposicions contemporànies de caràcter cultural s'han beneficiat molt de l'avenç de les tècniques i els models conceptuals que han tingut en el món dels salons comercials internacionals, exposicions universals, fires sectorials, etc., uns laboratoris d'experimentació molt eficients, en els quals la capacitat de comunicació s'ha pogut avaluar en termes d'impacte econòmic.

Les tècniques i sistemes de comunicació al servei del projecte expositiu han demostrat ser eines molt útils des de la perspectiva comercial. Així doncs, les noves tècniques museogràfiques han incorporat elements conceptuals, tècniques i recursos procedents del màrqueting, la tecnologia audiovisual i multimèdia, el disseny avançat d'interiorisme, la comunicació gràfica i visual, l'escenografia, etc. Aquestes tècniques es poden utilitzar per a garantir una comunicació cultural eficient i de qualitat. Aquest fenomen s'ha desenvolupat intensament tant des dels grans museus i centres d'exposicions com des de les empreses proveïdores de serveis expositius.

Al llarg de la segona meitat del segle XX, les exposicions permanents van incorporar progressivament un nombre més gran d'elements de presentació i d'interpretació per facilitar la comprensió del valor, significat i context dels objectes exposats per part d'un públic cada vegada més nombrós i heterogeni. Aquest fet va afavorir dos efectes contraposats: d'una banda, va augmentar l'eficiència i eficàcia de la comprensió expositiva, però de l'altra, les solucions formals de presentació i interpretació museogràfica es van veure molt limitades en el temps.

L'evolució dels coneixements científics, culturals i les modes que experimenta la societat limiten la vigència dels continguts d'una exposició.



Exposicions estables del Boston Science Museum, Boston

El pas del temps implica un canvi constant dels criteris estètics i comunicatius emprats pels museus i esperats pel públic visitant, la qual cosa és especialment greu en el cas de les exposicions permanents. És per això que s'ha de planejar amb molta cura la formalització d'una exposició permanent tenint en compte especialment la flexibilitat i reversibilitat dels sistemes, la modularitat dels espais i el caràcter del disseny emprat.

Tradicionalment, els museus i col·leccions presentaven de manera permanent els seus fons i a això responia l'arquitectura dels museus i galeries dels segles XVII i XIX. Serà especialment a partir de la segona meitat del segle XX quan l'arquitectura dels nous museus atengui un programa en què a més de les exposicions permanents apareixen nous espais expositius i serveis culturals. En un primer moment van ser les exposicions temporals, i més tard van ser els tallers didàctics, centres de documentació, espais d'experimentació i un nombre cada vegada més gran d'una tipologia canviant d'espais museogràfics i serveis complementaris.

Mentre els museus de ciència i tècnica, ciències naturals, o els museus dedicats a narrar processos o fets històrics, idees o fenòmens van evolucionar ràpidament cap a una diversificació dels espais museogràfics (exposicions permanents, temporals, exposicions estables, galeries d'estudi), els museus d'art mantenen encara avui dia el concepte d'exposició permanent de concepció clàssica.

De tota manera, és important constatar que en els últims temps han aparegut en el panorama museístic centres dedicats a l'art que han introduït canvis significatius en l'estratègia de gestió de les exposicions permanents. Així doncs, la denominació *exposició permanent*, tradicionalment referida tant al caràcter indefinit de la funció d'espai de presentació de les col·leccions com als objectes mostrats, presenta alguns canvis. Es produeix una dissociació entre contenidor i contingut: l'espai té un caràcter permanent, però les obres de la col·lecció

### "Sí, ja vaig anar una vegada al museu"

Quan un museu basa el seu servei públic en exposicions permanents que han quedat obsoletes, és possible que canviï l'estructura i procedència del públic i es redueixi el nombre total de visitants. El context social més proper del museu (localitat, comarca, regió) es distancia del museu.

### La integració social dels museus

En el cas de col·leccions de gran interès, la visita massiva dels turistes pot amagar un ús social molt escàs per part de la població local. En alguns museus de gran prestigi, tres de cada quatre visitants són turistes. Si les xifres absolutes de visitants no són altes, pot significar un nivell molt baix d'utilització cultural per part de la població local quan paradoxalment molts dels grans museus són referents culturals de caràcter nacional i reben gran quantitat de recursos públics. Això significa que tenen una clara dimensió internacional, però un valor escàs com a infraestructures culturals bàsiques per als ciutadans de la ciutat, la regió o la nació.

poden variar temporalment. Amb aquesta estratègia es permet una rotació dels fons del museu, i també la plasmació d'una proposta museològica de caràcter temàtic determinada.



Sala d'exposicions del Museu Abelló, Mollet del Vallès (Barcelona)

### Exemples

El Museu Abelló a Mollet del Vallès (Barcelona), inaugurat l'any 1999, té una col·lecció important de pintura, dibuix i escultura reunida pel pintor Joan Abelló, en què destaquen, a més de les seves pintures, obres de Pablo Picasso, Juan Gris, Joan Miró, Salvador Dalí, Manolo Hugué i altres autors del segle XX. D'altra banda, presenta a les seves sales d'exposició permanent (el que és permanent és la sala) una selecció d'obres organitzades a partir del concepte "La mirada de l'artista". Aquest plantejament permet organitzar obres de diferents autors, moments, escoles i estils seguint uns eixos temàtics en cada àmbit: la representació del paisatge, el retrat, la representació de l'oníric, etc. A més de les diferents estratègies d'exposició temporal, el visitant pot accedir a gran part dels fons en un recorregut per les dependències del pintor a manera de visita a les sales de reserva situades en els antics estudis i habitatge del pintor.

La Tate Modern de Londres, inaugurada el maig del 2000, va organitzar els seus espais museogràfics a partir de la combinació d'unes sales d'exposició permanent que presenten una selecció temàtica que permet una rotació dels fons. Aquests espais temàtics organitzen obres de diferents artistes d'acord amb els conceptes "Història/memòria/societat", "Paisatge/matèria/entorn", "Nu/acció/cos", "Naturalesa morta/objecte/vida real".

### Taula valorativa de les exposicions permanents

Aspectes positius	Aspectes negatius
Costos d'inversió nuls una vegada amortitzada l'exposició (mitjà i llarg termini).	Progressiva pèrdua d'interès de l'exposició per part del públic, amb la consegüent caiguda de visites (excepte en el cas de col·leccions excepcionals).
Permet al personal de la institució dedicar-se a altres aspectes de l'activitat museística.	Baix nivell comunicatiu i d'interpretació museogràfica.
Si no hi ha museografia interpretativa (només es mostren els objectes d'una col·lecció), la comunicació se centra en el valor intrínsec apreciable dels objectes, obres o espècimens.	En no està integrada la funció comunicativa amb les exposicions permanents, el museu tendeix a aïllar-se del seu context cultural per raons de caràcter organitzatiu. En el cas de museus amb col·leccions importants, això es tradueix en una reducció dels visitants locals a favor de l'increment de les visites de turistes.

### Exemples d'exposicions permanents

El Museu del Prado, el British Museum, el Museu Nacional d'Art de Catalunya, o el Museu Etnològic del Montseny-la Gabella (Arbúcies, Girona).

Val la pena tenir present una sentència que sovint s'empra en el camp de la comunicació: "Només el canvi és permanent".

### 4.3.2. Exposicions estables

Una exposició estable és un espai expositiu que pot canviar part dels seus continguts i estratègies de presentació al llarg del seu temps d'ús, la qual cosa ofereix una sèrie de característiques que la fan molt interessant com a instrument de comunicació cultural.

Una exposició estable pot tenir una vida de diversos anys (un mínim de tres) i un màxim il·limitat sempre que s'actualitzin de manera periòdica els continguts i els sistemes de presentació.

L'exposició estable tendeix a crear espais efímers i a utilitzar suports i solucions arquitectònics amb un interiorisme flexible o modular.

Podem trobar dos grans tipus d'exposicions estables: les que tenen una durada limitada i les que es plantegen com una estratègia expositiva canviant per tal de garantir l'adequació comunicativa, la vigència i l'amortització cultural i econòmica d'uns temes, continguts o col·leccions.

El concepte d'exposició estable es va desenvolupar d'una manera més important des dels anys setanta, encara que inicialment el seu ús va ser molt puntual, i es va estendre a partir dels anys noranta, especialment en les grans institucions museístiques anglosaxones.

Les exposicions estables ofereixen nombrosos avantatges a les institucions culturals, perquè permeten comunicar un tema o col·lecció permanent variant la forma de comunicació museogràfica i generar una rotació de les col·leccions o una modificació o actualització parcials (per àmbits expositius, temàtics o de la col·lecció).

L'exposició estable respon a una estratègia de flexibilitat, modularitat i dinamisme museogràfic.

Taula valorativa de les exposicions estables

Aspectes positius	Aspectes negatius
Flexibilitat, escalabilitat i modularitat del muntatge expositiu.	Necessitat de renovar parcialment de manera periòdica els continguts o els sistemes de presentació museogràfica.
Capacitat renovada i sostinguda d'interessar al públic en variar el seu contingut parcialment i generar nous atractius, temes, visions i notícies.	Necessitat de mantenir inversions parcials de renovació durant tota la vida de l'exposició.
Cost més petit de la inversió total.	Impossibilitat d'"oblidar-se de l'exposició". L'exposició és "una cosa viva" que s'ha de cuidar.

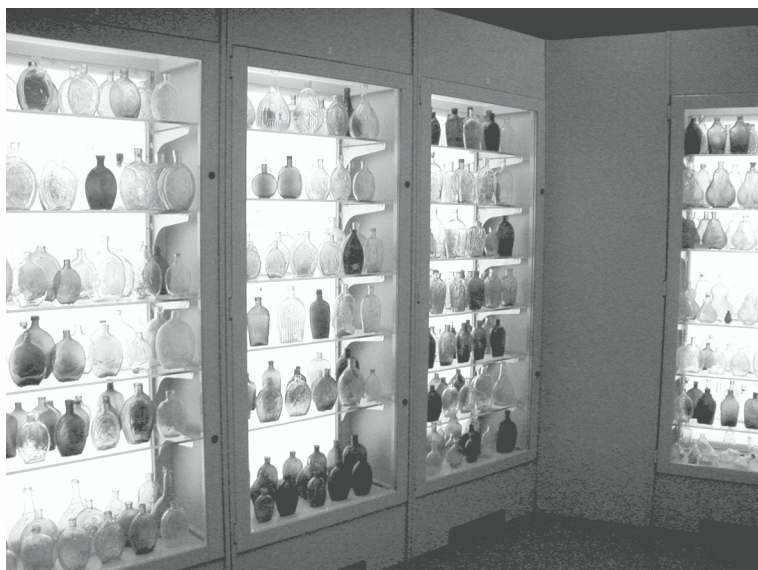
#### Exemples d'exposicions estables

Són exposicions estables els espais museogràfics que trobem al Natural History Museum de Londres, l'Science Museum de Londres, el Museu de la Ciència de Barcelona, el Museu de Gavà, etc.

Aspectes positius	Aspectes negatius
Possibilitat d'establir el pressupost de la inversió expositiva atenent el càlcul de l'amortització cultural i econòmica.	Necessitat de disposar de conservadors o investigadors vinculats al projecte en el marc d'una organització activa, que permeti l'actualització i renovació de continguts.
Capacitat de dissenyar i posar en marxa el funcionament de l'exposició per fases i mòduls independents.	
Més capacitat comunicativa que l'exposició permanent.	
Possibilitat de renovar continguts de l'exposició a partir de noves aportacions científiques dels conservadors i investigadors.	
Estratègia que permet mantenir l'atractiu permanent de l'espai expositiu mantenint el tema o els objectes patrimonials de l'exposició.	
Més facilitat per a actualitzar els sistemes de presentació de l'exposició a les modes o corrents comunicatius.	
Possibilitat d'actualitzar els sistemes tecnològics de manera modular i per etapes.	
Possibilitat d'actualitzar i mantenir de manera més senzilla diferents nivells de lectura de l'exposició.	

### 4.3.3. Galeries d'estudi

Les galeries d'estudi o magatzems visitables no són un concepte nou, ja que des del final del segle XIX es van obrir aquest tipus d'espais expositius tant en institucions europees com nord-americanes, però sí que és innovador el plantejament museològic que les utilitza com a recurs complementari de les exposicions estables o temporals.



Galeries d'estudi del Corning Museum of Glass, estat de Nova York

La galeria d'estudi és una sala de reserves o magatzem de col·leccions preparat per a la recepció dels visitants. Disposa dels sistemes i les condicions que garanteixen la conservació preventiva i la seguretat dels objectes patrimonials, mentre que ofereix el confort bàsic perquè la visita sigui agradable per a l'usuari.



National Air and Space Museum, Washington

Les galeries d'estudi es diferencien de les exposicions permanents i estables en el fet que no pretenen actuar com a espai de comunicació. Tant les exposicions permanents com les estables i les temporals (que tractarem en l'apartat següent) tendeixen a ser espais de comunicació eficients amb elements de presentació i interpretació museogràfica, mentre que les galeries d'estudi estan previstes per a permetre la contemplació d'un gran nombre d'elements de la col·lecció. En la col·lecció, el visitant podrà contemplar els fons ordenats segons criteris de conservació, cronològics, estilístics o taxonòmics.

Els visitants que accedeixen a aquest tipus d'espais ho poden fer de manera lliure o sol·licitant un permís específic com a mesura complementària de registre i seguretat.

La combinació d'espais museístics d'alt nivell comunicatiu de caràcter permanent, estable o temporal amb galeries d'estudi resulta molt interessant, ja que permet que el visitant contempli una part important de les col·leccions i que pugui interpretar la naturalesa dels fons en els espais expositius permanents, estables o temporals. D'alguna manera, es poden utilitzar aquestes sales amb museografia com a centres d'interpretació dels magatzems.

La galeria d'estudi, al contrari que la museografia interpretativa i comunicativa, té uns costos d'inversió molt baixos (pràcticament no emprà recursos museogràfics) i genera uns costos de manteniment molt reduïts.



#### 4.3.4. Exposicions temporals

Les exposicions temporals són unitats temàtiques de programació expositiva de curta durada. Es poden programar al marge d'institucions museístiques o culturals estables: s'organitzen per una gran varietat de motius i s'allotgen en espais habilitats temporalment, o en infraestructures culturals preparades.

Les exposicions poden ser fruit del treball d'una institució cultural o de la participació de diverses institucions (coproduccions). Les coproduccions permeten l'aportació de fons de diferents col·leccions i la suma d'esforços científics, museogràfics, de gestió i econòmics en un projecte global. D'altra banda, poden permetre organitzar una exposició en diversos llocs de manera simultània, cosa que fa que es mostrin així diferents parts d'un tot i s'originin itineràncies.

##### Avantatges de la itinerància

Les exposicions itinerants no solament són un recurs important per a amortitzar culturalment i econòmicament un projecte, mancomunar esforços, crear rutes culturals o intercanviar projectes entre diferents institucions culturals, sinó que també són un recurs de proximitat molt important per a garantir que un tema concret arribi a un sector de la població ampli. La itinerància d'una mateixa exposició pels barris d'una ciutat pot permetre que el públic que habitualment no visita els museus o centres d'exposició tingui contacte amb aquest tipus d'oferta cultural, mentre que per petits municipis d'una comarca pot facilitar la divulgació d'un tema específic i alhora ser un vehicle de cohesió territorial.

Les exposicions itinerants s'han consolidat com a instruments molt efectius en el camp de la creació de nous públics i com a estratègies per a l'avenç dels hàbits d'ús i consum cultural en la població.

Quan una exposició temporal o itinerant es nodreix d'objectes o elements procedents de diverses col·leccions, la durada del projecte estarà condicionada als acords amb les entitats que hagin prestat obres. En termes generals, un període de préstec de béns culturals per a exposicions temporals que superi els sis mesos té un caràcter excepcional, ja que la mitjana temporal de préstec se situa en uns tres o quatre mesos.



Exposició temporal "Klassik". Presenta el món grec al Martin Gropius Bau, Berlín

La complexitat progressiva dels criteris de conservació preventiva i seguretat, juntament amb l'important cost dels sistemes de transport i de les assegurances que han de cobrir un gran nombre de riscos, ha encarit molt el disseny i planificació d'exposicions temporals o estables que incorporen béns patrimonials.

<sup>(2)</sup>Aquest període de temps se sol denominar *clau a clau* o *porta a porta*.

### **Itinerància d'un objecte**

Entre els aspectes que configuren el cost total de la itinerància d'un objecte, hem d'incloure els embalatges, el transport realitzat per empreses especialitzades i homologades, l'assegurança que cobreix els riscos des del moment de l'embalatge de l'obra en la institució d'origen fins que torna<sup>2</sup> (incloent-hi la instal·lació temporal, el període d'exposició en la institució receptora, l'embalatge per a la tornada i el transport i instal·lació final), els costos dels "correus" o conservadors que acompanyen l'obra des que surt del museu fins que queda instal·lada en el centre receptor.

Algunes vegades, les institucions que cedeixen obra poden incorporar condicions molt més extremes, entre les quals s'inclouen la necessitat de mantenir i allotjar els "correus" durant tot el temps que els objectes prestats estiguin exposats en la institució receptora, i també l'obligatorietat de contractar determinades firmes internacionals de transport o assegurances, realitzar i finançar peritatges de trànsit, i fins i tot imposar com a condició que l'entitat receptora financï la restauració de les obres abans que iniciïn la itinerància.

Els museus i col·leccions no poden reclamar el pagament de lloguers o imports per la itinerància, si bé tenen tot el dret a denegar la sol·licitud d'itinerància.

## 5. Parcs arqueològics, monuments i centres històrics

Els centres arqueològics, històrics o els monuments representen una part molt important del patrimoni cultural d'un territori. Són un àmbit molt heterogeni en el qual podem trobar una gran tipologia de béns culturals que inclou des de grans jaciments arqueològics, edificis i llocs històrics fins a monuments que tant poden ser visitats per multituds com ser desconeguts pel públic general.

No hi ha un model ideal d'intervenció i gestió per als centres arqueològics, històrics o monumentals i, per tant, cada projecte és diferent i mereix una atenció específica. En aquest sentit, aplicar solucions o plantejaments que han funcionat molt bé en altres projectes no és necessàriament una garantia d'èxit. Per aquest motiu, cal analitzar cadascun dels béns culturals i desenvolupar els projectes atenent els seus requeriments específics: entorn físic, cultural i socioeconòmic.

### 5.1. La necessitat d'elaborar un projecte en un parc arqueològic, monument o centre històric

Un parc arqueològic, monument o centre històric està sotmès a un procés inexorable de deteriorament que hem d'intentar minimitzar i el seu rendiment cultural dependrà dels mecanismes i valors de gestió que sapiguem desenvolupar. La seva preservació genera un cost i un impacte econòmic directe i indirecte que hauríem de poder conèixer, ordenar, gestionar o impulsar.

Entenem per **rendiment cultural** la suma de diferents resultats mesurables: el grau de comprensió del bé cultural, la integració en un sistema d'investigació científica, l'ús com a recurs didàctic per a escolars i estudiants, la vinculació amb les indústries culturals (continguts, serveis i activitats culturals) i la incorporació a les ofertes de lleure i turisme.

En certa manera, no fer res és una forma d'actuació. El no-projecte també és, *de facto*, un projecte. Planificar un projecte abans de l'execució és un pas imprescindible per a minimitzar el risc de fracàs o de funcionament ineficient una vegada que el projecte funcioni.

### 5.2. La redacció i desenvolupament de projectes

Hem de manejar els projectes com una eina de treball: redactarem projectes tant per a intervencions *ex novo* com quan vulguem modificar, ampliar, actualitzar un aspecte, àmbit, servei o la globalitat d'un projecte en marxa.

#### Factors de deteriorament

La pressió del desenvolupament urbanístic i econòmic afecta el grau de conservació. Els visitants generen una pressió d'ús que es tradueix en deteriorament. L'acció dels desaprensus o dels saquejadors.

#### Exemple

El temple expiatori de la Sagrada Família (Barcelona) de l'arquitecte modernista Antoni Gaudí rep anualment més d'un milió i mig de visitants, però independentment d'aquesta xifra, més de tres milions i mig de persones es desplacen a aquest punt de la ciutat de Barcelona per contemplar el monument i generen un impacte comercial del qual la multitud de botigueteres de records i els bars i cafeteries de la zona són un clar exponent. Això mateix passa en una gran part dels monuments freqüentats per turistes.

La redacció d'un projecte és un aspecte fonamental. Haurem de partir d'esquemes conceptuals previs amb una missió clara, fer un diagnòstic específic del cas concret, formular una hipòtesi de treball en què es desenvolupin les grans línies mestres de les diverses dimensions del projecte (conservació, investigació i documentació, actuacions arquitectòniques, museografia i equipament, pla de gestió, pla de màrqueting i pla de viabilitat) i contrastar-la amb la realitat del cas per tal de poder minimitzar els riscos en les fases d'execució i funcionament.

La intervenció sobre el patrimoni es pot limitar a garantir-ne la conservació o pot ser més extensa amb vista a adequar-lo a l'ús cultural i turístic, per la qual cosa es poden administrar des d'enfocaments diferents i amb múltiples intensitats.

En qualsevol cas, la naturalesa i la filosofia de la intervenció o del model de gestió des del qual s'intervingui afectarà el coneixement científic, la conservació i la identificació i l'ús per part de la societat. Hem de ser conscients que la intervenció en aquest tipus de patrimoni no és neutral: les restes la condicionen.

### Exemple

A diferència dels museus, les rutes temàtiques o altres espais de presentació del patrimoni, que creen les condicions per a la visualització d'un tema o d'un àmbit del patrimoni cultural, en el cas dels monuments o parcs arqueològics es parteix de la identificació prèvia d'aquests béns, visualitzats i coneguts com a ruïnes, edificis monumentals o com a entorns naturals o urbans en el cas dels parcs arqueològics desenvolupats a partir de noves troballes arqueològiques recents no conegudes prèviament per la població.



Estructura de protecció de les restes del teatre romà de Saragossa

La gestió adequada d'aquestes intervencions pot aportar grans beneficis culturals, socials i de desenvolupament turístic i econòmic en general, al mateix temps que pot servir per a fer canviar la percepció social tradicional del bé, establir noves relacions i crear nous usos: la filosofia i la forma de la intervenció afegeixen una nova dimensió cultural al bé patrimonial: el sentit de la

### Exemple

La reconstrucció del teatre romà de Sagunt (València) expressa molt bé el grau de polarització social, política i mediàtica que es pot generar respecte a les actuacions sobre un bé patrimonial existent.

contemporaneïtat i proximitat amb els ciutadans. Això pot ser rebutjat o valorat, generar sintonies i distàncies, i també crear nous imaginaris col·lectius en què el bé patrimonial tingui un paper destacat o marginal.

Les actuacions empreses per a garantir la conservació del patrimoni, que com ja hem comentat dependran de la naturalesa de cada bé en concret, poden incorporar estratègies de divulgació i comunicació: en aquest cas els centres arqueològics, històrics i els monuments es poden museïtzar i gestionar des d'una perspectiva dinàmica per a solucionar les necessitats canviants de conservació i investigació i adequar les estratègies de difusió a les necessitats de cada moment. El pla o projecte, i la forma d'intervenció o gestió, definiran el què i el com.

Cal disposar d'un pla d'actuació que tingui en compte els tres fronts bàsics de la gestió integral del patrimoni: la conservació, investigació i difusió.

Cada format d'intervenció pot permetre un desenvolupament de pràctiques d'excel·lència sense que això impliqui la necessitat de superar els límits de la seva tipologia. És a dir, que no s'ha de considerar obligatori incrementar la infraestructura de serveis d'un determinat bé per a superar el caràcter tipològic. Això podria ser exagerat, tant en termes de prioritats públiques –manteniment del "valor del lloc"– com de la lògica d'equilibri territorial d'actuacions en matèria de patrimoni. Dit d'una altra manera, la intervenció en aquests béns culturals ha d'atendre tant el format com la intensitat.

A continuació presentem alguns dels aspectes que s'han de ponderar en plantejar-se l'abast d'una actuació sobre un bé cultural:

- **Valor científic.** Excepcionalitat, singularitat i importància del bé cultural, tant del significat i del valor cultural com de la dimensió física de la seva conservació o dels potencials museològics inherents.
- **Demanda social.** Interès pel seu ús públic expressat per la comunitat en què s'emmarca el bé (territori) i pel públic regional, nacional o internacional.
- **Valor simbòlic.** La càrrega simbòlica en termes de significació cultural i identitat per a una comunitat o un territori.
- **Valor estratègic.** La importància estratègica per al desenvolupament territorial en termes econòmics directes o indirectes, de creació d'ocupació o de projecció regional, nacional o internacional.

#### Exemple

Un jaciment no s'ha de gestionar necessàriament cap al model del parc arqueològic. Aquesta decisió s'haurà de justificar, com a mínim, a partir de criteris qualitius i de viabilitat de la seva gestió.

- **Prioritat administrativa.** Coherència de l'actuació en el bé en relació amb un pla territorial, model de gestió o sistema públic de protecció, investigació i divulgació patrimonial.
- **Viabilitat de gestió.** La viabilitat s'ha de valorar tant en termes econòmics com socials i culturals. A més de la viabilitat tècnica del projecte, s'ha de garantir l'equilibri entre despeses i ingressos (entre la inversió i els costos ordinaris de funcionament amb el finançament de la inversió i els ingressos ordinaris totals), l'evolució del grau de conservació del bé cultural, i el nivell de l'impacte social i cultural mesurat en termes qualitatiu i quantitatiu.

**Nota**

En el cas de béns culturals de titularitat pública, les despeses de funcionament ordinari es poden imputar directament als pressupostos de les administracions públiques o subvencionar mitjançant transferències ordinàries, en virtut de convenis de col·laboració entre les administracions i els ens de gestió.

**Paràmetres d'avaluació qualitativa i quantitativa**

<b>Quantitativa</b>	<b>Qualitativa</b>
Nombre d'usuaris anuals.	Temps de visita.
Ingressos mitjans per visitant.	Comparativa respecte a altres projectes.
Ingressos totals.	Valoració per part del públic del servei cultural rebut.
Cost mitjà de la visita (pressupost/visitants) per a la institució.	Evolució del cost mitjà de la visita per a la institució.
Assiduitat de la visita (públic fidelitzat).	Evolució del públic fidelitzat.
Evolució de les visites per segments (visita general, d'escolars, turistes, grups organitzats, grups especials, especialistes, etc.).	Tendències en l'evolució de les visites.
Durada de la visita.	Distribució del temps de visita.
Nombre i tipologia de queixes i suggeriments.	Evolució comparativa de les queixes i suggeriments.
	Grau de comprensió del jaciment/monument per part dels visitants.
	Actitud prescriptiva del visitant a partir de la valoració positiva o negativa.
Impacte en el PIB local.	Evolució en relació amb el PIB.
Nombre de llocs de treball generats.	
	Percepció del projecte per part de la població local.
Impacte econòmic generat en l'economia local.	Evolució de l'impacte econòmic.
Nombre de turistes.	Nivell d'integració del projecte en l'oferta turística.
Estructura de procedència dels turistes.	Valoració qualitativa per part dels turistes.
	Valoració per part dels col·lectius professionals (investigadors, docents i pedagogs, operadors de viatges, etc.).

Quantitativa	Qualitativa
Temps mitjà de pernoctació en l'entorn.	Evolució del temps mitjà de pernoctació en l'entorn local.
Temps de visita dels turistes.	Valoració del projecte per part dels turistes en el context dels atractius de la destinació turística o ruta.

### 5.3. Principals formats de la intervenció

Els principals formats de la intervenció en aquest àmbit del patrimoni cultural són:

- **Jaciment arqueològic.** Vestigi aïllat de l'ocupació humana. La seva gestió és independent del grau de coneixement científic.
- **Zona arqueològica.** Espai delimitat en què es troben diferents jaciments associats entre ells o que, en conjunt, ofereixen una visió funcional o cronològica de les evidències de l'activitat humana del passat o d'un determinat paisatge cultural amb continuïtat en el temps.
- **Ruta o itinerari arqueològic.** Conjunt de jaciments o monuments integrats en un sistema de senyalització, identificació i ús cultural relacionats amb un discurs temàtic o territorial.
- **Jaciment arqueològic museïtzat.** Jaciment amb un sistema d'interpretació i presentació museogràfic (plafons, itinerari de visita, petits espais expositius), però que no té una estructura de gestió i intervenció de caràcter estable.
- **Parc arqueològic.** Jaciment o zona arqueològica que té una estructura de gestió estable que desenvolupa els fronts d'investigació, conservació i difusió. Com altres espais de presentació del patrimoni cultural, el parc arqueològic té serveis centrals i perifèrics.
- **Centre històric.** Nucli urbà o rural amb una densitat significativa d'edificis històrics o monuments, o amb traces apreciables de la trama urbana històrica. Els centres històrics poden disposar d'itineraris senyalitzats, serveis de visites guiades, programació d'activitats d'animació, de la pròpia oferta cultural (museus, sales d'exposició, etc.) i comercial (llibreries, botigues, bars, restaurants, cafeteries) de la ciutat, i també de centres de visitants (*visitor's centre*) o centres d'interpretació. En altres casos, aquests nuclis disposen de centres d'interpretació específics o es beneficien de la tasca interpretativa dels museus de la ciutat.
- **Monument.** Obra edificada per a perpetuar el record d'una persona, una gesta històrica o qualsevol altre fet memorable. Element remarcable del patrimoni cultural. La utilització habitual d'aquest vocable també es re-

#### Nota

Els centres històrics no necessàriament coincideixen amb els centres geogràfics o econòmics de la ciutat contemporània. Per aquesta raó, també s'utilitzen altres denominacions com *nucli històric*, *zona monumental*, etc.

fereix a construccions o edificis notables com esglésies, palaus, castells, etc. La utilització aplicada a un element històric, arquitectònic o artístic n'indica el caràcter excepcional.

- **Element històric.** Bé històric remarcable: lloc moble o immoble, etc.
- **Conjunt monumental.** Entorn monumental o conjunt de monuments integrats en un espai físic on coexisteixen diferents representacions d'una etapa històrica o de tot un procés d'ocupació humana en què es poden apreciar les durades i canvis en els usos i activitats de l'espai.



Centre històric de Salamanca. Patrimoni mundial

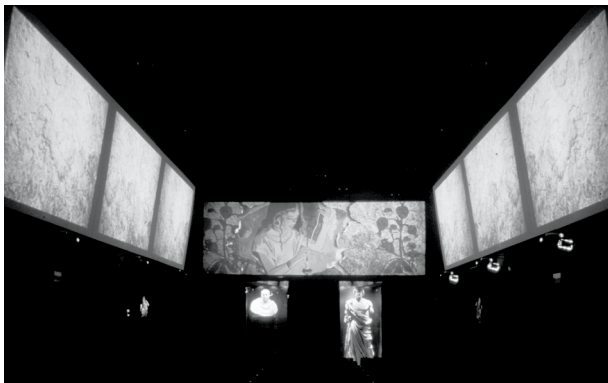
Cada element d'aquesta tipologia requerirà un tipus de gestió diferent, però en cap cas no s'ha de considerar com un esquema tancat: a la pràctica es plantegen models híbrids, i moltes vegades el desenvolupament d'un projecte pot permetre el trànsit d'un epígraf a un altre. Per exemple, un jaciment arqueològic pot passar a ser un parc arqueològic en la mesura que tingui una estructura de gestió estable que garanteixi el desenvolupament dels diferents àmbits de conservació, investigació i difusió.

### **Exemple**

El Parc Arqueològic d'Empúries (l'Escala, Girona) s'emmarca, de fet, en un conjunt monumental on a més de les restes de la ciutat grega i romana integrada al Museu d'Arqueologia de Catalunya, hi ha els elements d'època clàssica situats a l'exterior del recinte actual (l'escullera romana del port, el monument funerari del turó de les Corts, etc.), el nucli medieval de Sant Martí d'Empúries (sobre l'antiga *palaiá polis* del s. vi a C), les esglésies de Santa Margarida i Santa Magdalena, les restes del monument funerari, i també un gran nombre d'elements propers relacionats amb la continuïtat de la ocupació humana.

Tant si es tracta d'actuacions puntuals com permanents, seria lògic que s'organitzessin segons criteris de prioritat i coherència territorial i disposessin d'una organització estable que, independentment de qui realitzés materialment l'actuació, pogués fer el diagnòstic previ, el pla general i el projecte, i l'avaluació posterior.





Espai de presentació audiovisual del Parc Arqueològic d'Empúries. Museu d'Arqueologia de Catalunya-Empúries, l'Escala (Girona)

#### 5.4. Conceptes i aspectes metodològics

Entre la idea inicial d'un projecte i la seva materialització hi ha d'haver un procés de maduració conceptual i planificació que permeti minimitzar els riscos de les etapes futures. A continuació enumerarem alguns dels principals conceptes relatius a la formalització d'un projecte.

En primer lloc, és molt important diferenciar *idea* de *projecte*. Tot projecte parteix d'una idea, però el nivell de detall, la globalitat de l'anàlisi i la planificació diferencien clarament un document o presentació d'una idea de la presentació d'un projecte.

- La idea expressa una intenció, una oportunitat, una línia de desenvolupament o l'apunt de solució per a un problema.
- El projecte desenvolupa una proposta a partir d'una anàlisi prèvia de la informació i l'entorn.
- La proposta fixa objectius i criteris, i defineix els aspectes essencials: conceptuals, de formalització, organitzatius, econòmics, metodològics i d'avaluació.

El projecte permet minimitzar el risc del desenvolupament real de l'actuació mitjançant un exercici previ d'anàlisi dels factors de risc, els reptes, amenaces i debilitats, les oportunitats i els potencials que fan possible la planificació i definició de les actuacions.

Els principals tipus de projectes aplicables en el camp de la gestió patrimonial són els següents:

- **Pla director.** Presenta les dades de diagnòstic general d'un bé, les quals proporcionen conclusions que permeten defensar una hipòtesi sostenible de futurs usos, actuacions o línies de desenvolupament. La part descriptiva d'un pla director determinarà la missió, els objectius mesurables i els

critèris d'actuació permetent la definició de l'ordre de prioritats de les diferents actuacions detallades.

- **Avantprojecte.** Defineix de manera sintètica els elements bàsics de la proposició d'actuacions que van des de la informació descriptiva dels fronts de treball i la seva temporalització fins al pressupost. Un avantprojecte pot incorporar també indicacions de gestió.
- **Projecte bàsic o executiu.** Precisa les actuacions de l'avantprojecte entre dos registres variables: el pressupost realitzat mitjançant paràmetres ajustats a les propostes en el cas del projecte bàsic o mitjançant el desglossament analític d'un pressupost executiu desenvolupat a partir de les memòries detallades de totes les actuacions i contrastades amb preus de diferents proveïdors.
- **Programa marc (*master plan*) o programa institucional.** És l'instrument de gestió fonamental. Integra una sèrie d'instruments bàsics, organitzats d'acord amb objectius mesurables, que inclouen les previsions pressupostàries i financeres, els serveis, programes i activitats previstos (tant externs com interns), les actuacions organitzatives, etc. La programació, el pressupost i el quadre d'indicadors són els elements fonamentals per a l'activitat d'un projecte viu.

## Resum

Les formes de comunicació, conservació i investigació del patrimoni cultural estan directament relacionades amb els models de gestió i amb les missions establertes pels projectes. Cada actuació en el patrimoni cultural reflecteix la societat que posa en marxa el projecte, i també la filosofia i els valors de l'organització que intervé en la gestió.

El paisatge cultural, les rutes i itineraris culturals, els monuments, parcs arqueològics, centres patrimonials, museus, exposicions i centres d'interpretació són espais de comunicació. El visitant o l'usuari es relaciona amb el patrimoni participant d'una experiència personal o social determinada. Les condicions que afecten la qualitat i rendiment cultural de l'experiència patrimonial (visita, consulta, activitat, etc.) es poden gestionar per a obtenir resultats òptims. Per a això, cal determinar uns objectius clars organitzats en relació amb una missió, disposar d'una organització específica que permeti un enfocament interdisciplinari, aplicar metodologies de gestió i garantir l'equilibri entre els fronts bàsics de conservació, investigació i difusió.

Aquests espais de presentació i comunicació del patrimoni són, al seu torn, instruments de gestió que permeten avançar en la millora de les condicions de conservació, el coneixement científic del patrimoni i el seu context, i en el rendiment cultural i impacte social.

El patrimoni cultural és una matèria primera molt fràgil que no es pot utilitzar sense planificació per part de la societat. A les grans amenaces que comporta el pas del temps, el patrimoni ofereix enormes possibilitats per al desenvolupament cultural i econòmic de les comunitats que s'han d'observar amb respecte.



## Activitats

Visiteu o utilitzeu cinc espais de presentació de patrimoni (museus, exposicions, monuments, jaciments i parcs arqueològics, rutes culturals, etc.) i feu un esquema de cada un en què es detallin els aspectes més rellevants d'acord amb el guió següent:

- Principals aspectes positius en matèria de conservació, investigació i difusió.
- Deficiències més evidents en matèria de conservació, investigació i difusió.
- Identificació de quatre o cinc aspectes millorables de la gestió.
- Suggestiments de mesures o solucions de millora.
- Avaluació de la qualitat comunicativa del projecte visitat (és clar quin és el discurs temàtic? Es comunica bé? Es detecten estratègies per a diferents tipus de públics usuaris?).
- Valoració de l'adequació del format o tipologia del projecte. En cas de no considerar-lo adequat, determineu alguns aspectes que es poden millorar.

## Exercicis d'autoavaluació

1. Quines són les dimensions bàsiques d'un projecte de patrimoni?
2. Com podem utilitzar l'anàlisi de les dimensions per a desenvolupar un projecte concret?
3. Quines diferències hi ha entre una galeria d'estudi i una exposició permanent?
4. Com es pot garantir la implicació i complicitat d'una comunitat en un projecte concret de patrimoni?
5. S'ha de gestionar de manera independent la conservació i la difusió d'un bé cultural?
6. Quines estratègies es poden utilitzar per a garantir el desenvolupament sostenible i la qualitat de vida de la població d'un paisatge cultural protegit?
7. Quins són els principals riscos que comporta la mala gestió d'una ruta cultural?

## Solucionari

1. Les dimensions bàsiques d'un projecte de patrimoni són tres: la científicocultural, la social i l'econòmica.
2. En la fase de diagnòstic de cada una de les dimensions bàsiques d'un projecte oportunitats podem trobar forces, amenaces i potencials. Cada dimensió patrimonial d'un projecte inclou tant gran part dels problemes i debilitats del projecte com els aliats, els arguments i les perspectives de desenvolupament.
3. Una galeria d'estudi és un conjunt d'objectes ordenats tipològicament sense gairebé museografia de presentació. Una exposició permanent és una mostra sense limitació temporal d'una col·lecció i la seva interpretació. L'exposició permanent ha de proporcionar les claus d'interpretació i contextualització patrimonial, mentre que la galeria d'estudi és simplement un magatzem visitable. Les claus d'interpretació de les col·leccions exposades a la galeria d'estudi s'han de presentar en els espais expositius temporals, permanents o estables. Per desgràcia, moltes col·leccions permanents són, per la seva ineficiència comunicativa, com galeries d'estudi. Per tant, la principal diferència resideix en el caràcter comunicatiu que ha de tenir una exposició, mentre que una galeria d'estudi simplement mostra els fons relacionats amb un discurs ja presentat en altres espais museístics.
4. Per tal d'implicar les comunitats en els projectes culturals, se'ls ha d'oferir l'oportunitat de participar-hi des d'un inici; per això és important incorporar representants de la comunitat als òrgans de participació del projecte.
5. No es pot gestionar de manera independent la conservació i la difusió d'un bé cultural perquè es generarien problemes de confrontació de criteris, assignació de recursos i organització.
6. Per tal de garantir el desenvolupament sostenible i la qualitat de vida dels habitants d'un paisatge cultural protegit, entre altres coses, s'ha de vetllar per la diversificació de les activitats econòmiques per mitjà del desenvolupament del turisme sostenible, l'impuls d'activitats netes de caràcter tecnològic (continguts digitals, programari, etc.) i la incorporació de valors afegits a la producció agrícola tradicional.
7. La mala gestió d'una ruta cultural pot provocar el deteriorament del bé patrimonial per negligència o massificació; el distanciament o rebuig de la comunitat local davant del projecte; la no-participació de la comunitat de l'oferta cultural; l'absència de programes d'investigació; la decadència progressiva de la qualitat de la visita i dels sistemes, serveis centrals i perifèrics, etc.

## Glossari

**museïtzació** *f* Posada en valor d'un patrimoni, independentment de la naturalesa moble o immoble.

**projecte museogràfic** *m* Proposta detallada del disseny o estratègia expositiva, que precisa les relacions entre els espais, suports i mitjans tecnològics i els béns culturals, missatges i continguts que s'han de comunicar en relació amb uns públics concrets.

**projecte museològic** *m* Proposta de discurs temàtic i organització de continguts a partir de l'anàlisi científica del bé patrimonial i del context.

**rendiment cultural** *m* Suma de diferents resultats mesurables: el grau de comprensió del bé cultural, la seva integració en un sistema d'investigació científica, l'ús com a recurs didàctic per a escolars i estudiants, la vinculació amb les indústries culturals (continguts, serveis i activitats culturals) i la incorporació a les ofertes de lleure i turisme.

## Bibliografia

- Alonso Fernández, I.** (1999). *Museología y museografía*. Barcelona: Ediciones del Serbal. Molt útil per a centrar conceptes.
- Hernández Hernández, F.** (1998). *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: Trea. Assequible i clar.
- Kotler, N.; Kotler, P.** (2001). *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Ariel. Fonamental per a comprendre la importància de les estratègies de màrqueting en el funcionament d'una institució museística.
- Pardo, J.** (2000). "La gestión del patrimonio cultural en el ámbito local". A: *Cultura y poder local: reflexiones y propuestas desde la Mesa de Concejales de Cultura de los municipios de la provincia de Barcelona*. Barcelona: Diputació de Barcelona. Text breu que resumeix la problemàtica real de la gestió del patrimoni en l'àmbit local.
- Schouten, F.** (1991). "Els museus dels 90: tendències i futur". *L'Avenç* (núm. 151, pàg. 46-51). Barcelona. Article molt breu però que resumeix les condicions de l'inici d'una gran etapa de canvis als museus del sud d'Europa.
- Bibliografia complementària**
- Belcher, M.** (1994). *Organización y diseño de exposiciones: su relación con el museo*. Gijón: Trea.
- Benítez e Lugo, F.** (1988). *El patrimonio Cultural Español. Aspectos jurídicos y fiscales*. Granada: Comares.
- Chatelain, J.** (1987). *Administration et gestion des Musées. Manuel de l'Ecole du Louvre*. París: La Documentation Française.
- Generalitat de Catalunya** (1995). *Legislació sobre patrimoni cultural*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Cultura.
- Hernández Hernández, F.** (1994). *Manual de museología*. Madrid: Síntesis.
- Lord, B.; Lord, G. D.** (1998). *Manual de gestión de museos*. Barcelona: Ariel.
- Peñuelas, L.** (ed.) (2000). *Manual jurídic dels museus: qüestions pràctiques*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- Pardo, J.** (1996). "Conservar i gestionar el patrimoni des dels museus d'arqueologia". A: A. Roig i altres. *Conservar i gestionar el patrimoni des dels museus*. Girona: Universitat de Girona.
- Valdés Sagués, M. C.** (1999). *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*. Gijón: Trea.



## Annex

### El Parc Prehistòric i Museu de Gavà (Barcelona)

El complex miner prehistòric de Gavà (Barcelona) és un cas que il·lustra molt bé el concepte de parc arqueològic. Arran del descobriment científic el 1973 d'uns pous i galeries mineres d'època neolítica, es van posar en marxa diverses campanyes d'excavació arqueològica. Les galeries, excavades per a extreure la variscita emprada per a l'elaboració de grans de collar, ocupen més d'un centenar d'hectàrees del subsòl urbanitzable d'aquesta població del Baix Llobregat. Aviat van aparèixer problemes i tensions amb les empreses promotores i constructors, en un moment en què els instruments legals i de gestió del patrimoni estaven sota mínims.

Malgrat que la mobilització popular, impulsada per les entitats culturals en els anys de la transició democràtica, va ajudar de manera decisiva a la seva salvaguarda i conservació, el grau de coneixement d'aquest jaciment arqueològic era molt escàs i la força dels arguments polítics amb què ordenar la situació era molt feble. La creació del Museu de Gavà el 1977 va ser essencial, tant per la capacitat real de gestió del projecte com a fi de garantir la recuperació pública d'aquest jaciment excepcional i a fi que l'existència del complex miner neolític es percebés com un fet positiu per part de la població.

En aquesta primera etapa es van habilitar uns espais a la Torre Lluch, una casa senyorial del segle XVII, mentre es desenvolupaven de manera regular les campanyes d'intervenció arqueològica.

Aquest procés va ser llarg i difícil. L'octubre de 1988 l'Ajuntament de Gavà, malgrat que les administracions locals a Espanya no tenen competències en el camp del patrimoni cultural i atesa l'existència de moltes altres prioritats en matèria de serveis públics bàsics d'aquells primers temps de l'era democràtica, va posar en marxa una nova etapa del projecte amb un esforç financer i polític important. Es partia d'una situació en què menys d'un 6% dels trenta-sis mil habitants de la població coneixia l'existència del jaciment i del museu. Existien moltes reticències entre la població, que es reflectien en l'equip de govern municipal, sobre la idoneïtat d'invertir en un museu nou, ja que hi ha moltes altres urgències i demandes socials. Els problemes entre arqueologia i urbanisme estaven en el seu punt àlgid, al mateix temps que es constatava la importància científica i la magnitud del jaciment.

El Museu de Gavà s'havia de considerar l'instrument de gestió d'un projecte de patrimoni cultural molt ampli. La convicció i el coratge polític de l'Ajuntament de Gavà i la creació d'un equip professional en el marc d'un projecte de gestió autònoma econòmicament viable van fer possible que les dife-

#### Competències culturals

Les competències de matèria de cultura es van traspasar de l'Estat central al Govern autònom de Catalunya. Les entitats locals (municipis, comarques i diputacions) tenen l'obligació de col·laborar en la salvaguarda i protecció del patrimoni cultural, però les competències i recursos específics són exercits pel Govern de la Generalitat de Catalunya.



Galeries del complex miner prehistòric de Gavà. Museu de Gavà (Barcelona)

rents fases de desenvolupament del projecte es possessin en marxa. Es va redactar un projecte institucional que definia l'horitzó cultural del projecte a curt, mitjà i llarg termini, es va considerar com una eina de gestió anual i se li va conferir una visió de globalitat. Es va desenvolupar un procés de participació i diàleg i es va definir un discurs museològic que atenia la realitat general del municipi i el seu divers i important patrimoni cultural i natural.

El projecte patrimonial de Gavà es va posar en marxa en els seus fronts de conservació, investigació i divulgació de manera paral·lela a la construcció de la seu central dels serveis. Això va fer possible el reconeixement social, científic i institucional del projecte en marxa i la creació d'unes condicions molt favorables per al desenvolupament de les fases posteriors.

El 1991 es va inaugurar el nou museu en un context molt diferent. El projecte patrimonial de Gavà era conegut pel 72% de la població, tenia una de les millors infraestructures i dotació dels museus de gestió local de Catalunya, amb plantilla, pressupost ordinari, pla d'inversions, oferta cultural i projectes de futur resultat d'un plantejament dinàmic i expansiu.

A més a més del nou museu inaugurat, estava en fase de desenvolupament el projecte de creació del Parc Arqueològic de les Mines Prehistòriques de Gavà, amb un gran programa d'excavacions, conservació, investigació i la creació de nova infraestructura museogràfica en marxa. Al llarg dels anys noranta, el Museu de Gavà va anar realitzant importants actuacions, tant en el camp de la investigació científica com en el de l'expansió del projecte de parc arqueològic i les actuacions en els espais naturals.

El jaciment, actualment declarat BCIN (bé cultural d'interès nacional), està immers en una nova fase que culminarà amb la inauguració d'una infraestructura museogràfica per a la qual s'han invertit més de set milions d'euros. El projecte patrimonial ha avançat organitzativament i en diferents fronts d'actuació. L'any 2002, es va crear l'Institut Municipal de Patrimoni Natural i Cultural de Gavà com a instrument de gestió dels espais naturals, el Parc de les Mines Prehistòriques de Gavà, el Museu de Gavà i l'Arxiu Històric de Gavà.

En definitiva, es tracta d'un exemple de gestió d'un parc arqueològic en el marc d'un projecte que incorpora el conjunt d'elements patrimonials des d'una perspectiva de desenvolupament de les polítiques culturals, la creació d'oferta turística i de la qualitat de vida.