

**ELS MUSEUS A LES TERRES DE LLEIDA I EL PIRINEU.
NOUS USOS, NOUS ESCENARIS**

JORDI ABELLA PONS, CARME ALÒS TREPAT, CARME BERGÉS SAURA

ABSTRACT

En este artículo presentamos algunas reflexiones generales sobre la situación de los museos de les Terres de Ponent, haciendo referencia a algunas de las tendencias de futuro que parece se están definiendo en este sector. Al mismo tiempo, planteamos algunos de los debates sobre las nuevas funciones sociales y económicas que cada día más, están asumiendo los museos y centros patrimoniales en el ámbito de les Terres de Lleida, Catalunya y Europa y analizamos el importante papel que juegan las redes de colaboración como instrumento estratégico de cohesión y adaptación a un futuro incierto.

This article aims to present some general reflections on the situation of museums in the lands of Lleida, discussing a few of the future trends which seem to be defining themselves in this sector. Meanwhile, the authors will address certain debates on the new social and economic functions which the museums and heritage centres in the area of Lleida, Catalonia and Europe have been steadily taking on, analysing the important role played by collaborative networks as a strategic instrument of cohesion and adaptation to an uncertain future.

PARAULES CLAU

**Museus,
Museus socials,
Museus i desenvolupament
local, Treball en xarxa**

1. MUSEUS LOCALS PER A UN TERRITORI EN CONSTANT TRANSFORMACIÓ. DELS MUSEUS VITRINA ALS MUSEUS COM A DINAMITZADORS ECONÒMICS DEL TERRITORI

Com afirmava Albert Einstein, no hi ha res que sigui més permanent que el canvi. Tots els àmbits i els aspectes de la vida social i econòmica del nostre entorn estan sotmesos a transformacions constants. Així, les Terres de Lleida i el Pirineu del segle XIX no tenen res a veure amb les de mitjans del segle XX o amb les d'ara, dels anys que vivim. Aquesta reflexió afecta tots els sectors de la nostra societat i, evidentment, els museus i la gestió patrimonial no en són cap excepció.

Des d'aquesta premissa, haver d'imaginar com serà el futur i com seran els museus del nostre entorn d'aquí a unes dècades no és gens fàcil. En tot cas, podem proposar un seguit de reflexions, algunes de més intuïtives i potser sense gaire base documentada, però atribuïbles a l'experiència acumulada en aquests darrers anys.

El que sembla clar és que els museus són una de les institucions més exposades als canvis socials, tant a escala global com local.

Quan es van crear, a finals del segle XIX, es definien com a espais sacralitzats on es salvaguardava una selecció d'objectes i col·leccions artístics i culturals del passat com a llegat inqüestionable i molt sovint vinculat amb una visió jeràrquica, ideològica, identitària, estretament relacionada amb unes classes socials dominants i amb allò que entenien per patrimoni.

Als anys seixanta es va produir un important canvi en el concepte de museu, provocat per les transformacions socials que experimentava Europa, les quals posaven en qüestió els models tradicionals d'aquests equipaments i les funcions socials que havien de dur a terme. El nou concepte, que sorgeix de les reivindicacions populars del moment, com la democratització de l'accés a la cultura o la incorporació de la mirada local, i que qüestiona el fet que els museus siguin només grans temples de conservació d'objectes històrics i artístics, va generar un moviment conegut com la "nova museologia". Aquest moviment, que malauradament va tardar molt a arribar al nostre país, va trencar amb les dinàmiques més tradicionals i clàssiques i va aportar nous aires i reflexions, que encara són presents en les reivindicacions de bona part del sector.

Els museus de Ponent, i les seves vinculacions amb les diferents institucions, públiques i privades, que els van crear, són hereus d'algunes d'aquestes tradicions i també de casuístiques econòmiques, polítiques i històriques que podrien explicar moltes de les diferències i semblances conceptuales que els defineixen. Segurament, l'origen i la història de cada un dels museus condicionaran

Fig. 1. La promoció de l'artesanía local. Una de les línies de treball de l'Ecomuseu de les valls d'Àneu. Foto: Ecomuseu de les valls d'Àneu.





Fig. 2. La pastorada,
Cooperació entre sector
públic i privat.
Foto: Ecomuseu
de les valls d'Àneu.

ció, estudi i esbarjo", ara s'està replantejant, cosa que comporta llargues hores de discussió i reflexió.

Un dels grans eixos del debat passa per definir les funcions a les quals els museus poden donar resposta en uns temps en què existeixen noves demandes, cada cop més complexes, per part de la societat.

D'entre aquests nous usos i reivindicacions als quals han de donar resposta els museus del segle XXI, va agafant força una idea que ja va fer-se present durant els anys seixanta i setanta del segle XX: la reivindicació del patrimoni entès —des d'una perspectiva transversal, molt àmplia: patrimoni material i immaterial; natural i cultural; passat i contemporani— com un instrument a l'abast de la societat per activar processos de desenvolupament local i territorial.

Aquesta idea, cada cop més protagonista, també es reivindicava als anys noranta i a principis del dos mil, tot i que aleshores es vinculava, sobretot, a l'àmbit del turisme. En aquells moments, el model passava per reivindicar els museus i els recursos patrimonials com a pols d'atracció turística destinats a captar uns visitants i uns recursos que havien d'implicar un important desenvolupament econòmic local. Sota aquest paradigma, es van crear molts equipaments i centres d'interpretació, pensant que, només amb els turistes que els visitarien, ja es podrien autofinançar i mantenir. Aquesta tendència, que va anar acompanyada de fortes inversions públiques vinculades a programes europeus, subvencions FEDER o programes de desenvolupament local, va arribar a crear el que avui alguns autors defineixen com a "bombolla cultural" (Rubio Arostegui i Rius-Ulldemolins, 2020:24), i va implicar una gran despesa de les àrees de Cultura en la construcció d'edificis, més o menys espectaculars, que teòricament havien de servir per dinamitzar el territori. El fenomen es va donar arreu, tant en grans ciutats com en petits territoris d'àmbit rural. Xavier Roigé (Roigé, 2016:218) diu que el 72% dels museus que hi havia el 2016 en municipis de menys de 2.000 habitants s'havien obert entre el 1990 i el 2009.

Aquest model va aguantar mentre hi va haver un important suport del sector públic, tot i que ja se n'intuïa clarament la insostenibilitat. La crisi econòmica del 2008 va dinamitar les altes expectatives que aquests equipaments havien despertat, sobretot en els àmbits polítics.

Sense el suport econòmic de l'administració pública, que va reduir d'una manera significativa els pressupostos destinats a cultura i patrimoni, es van intentar mantenir molts d'aquests projectes a partir de la captació de turisme i de l'augment dels recursos propis. Però aquesta estratègia no va funcionar del tot (i la seva insuficiència s'ha fet encara més evident amb els perversos efectes de la Covid-19). En un moment de crisi econòmica, el turisme també es veia afectat, i era molt complicat crear productes turístics que pogues-

d'allò més el seu futur, però les noves tendències que a poc a poc es van configurant també hi tindran molt a veure.

Una manera de detectar o intuir com seran els museus del futur consisteix a seguir els grans debats que ja són presents al si d'aquest sector i en què participen els seus i les seves professionals. Un dels més intensos concerneix la definició d'aquestes institucions patrimonials i les funcions que actualment haurien d'assumir. Després que, durant molts anys, s'hagi utilitzat la definició de museu que va establir l'ICOM (el Consell Internacional dels Museus), segons la qual "un museu és una institució sense afany de lucre, permanent, al servei de la societat i del seu desenvolupament, oberta al públic, que adquireix, conserva, investiga, comunica i exposa el patrimoni material i immaterial de la humanitat i el seu medi ambient amb finalitats d'educa-

sin competir amb els destins més consolidats. A més, els productes que s'oferien des de museus no s'havien dissenyat tenint en compte les necessitats d'un públic cada cop més exigent i complex.

Aquesta situació va fer aflorar una de les grans contradiccions dels diversos projectes inspirats en aquest model: la seva manca de vinculació amb el territori i la seva incapacitat de donar resposta a les necessitats de la població local. Aquests equipaments sobredimensionats, el manteniment dels quals s'emportava la major part dels pressupostos, no tenien cap mena de planificació estratègica ni personal especialitzat que els donés vida, de manera que naixien sense gaires expectatives per a la comunitat local.

Com assenyala Arrieta fent referència a l'alt cost que implicava el manteniment d'aquests grans edificis (Arrieta, 2021:20): "No fueron pocos los museos y espacios patrimoniales a los que se dejó prácticamente en cero la cantidad asignada para actividades. Entonces, en esas circunstancias, podemos preguntarnos: ¿qué aporta un museo a la ciudadanía? O también: ¿cómo puede garantizar el derecho a la cultura si no hay recursos para promoverlo? Incluso, desde una lógica instrumental, podría plantearse: ¿qué aporta al desarrollo local una instalación que permanece suspendida, sin nada o poco que ofrecer?"

A partir del 2009, molts d'aquests equipaments es van acabar tancant o reconvertint, o van veure tan reduïts els seus recursos que es van haver de limitar a sobreviure: a obrir i tancar les portes. El resultat va ser un país farcit de petits equipaments, alguns dels quals en una greu situació de precarietat i d'abandonament polític.

Però, més enllà dels efectes estructurals, una de les conseqüències d'aquest procés ha estat la consolidació d'una percepció molt estesa entre diversos autors: que la vinculació entre museus i desenvolupament local és més teòrica i conceptual que no real. En aquests darrers anys s'ha assentat una interessant debat en què s'identifica el discurs del desenvolupament econòmic associat als museus amb una estratègia política neoliberal que soterra la idea que la cultura és un dret que no s'ha de mercantilitzar, que ha d'existir per si mateixa, sense instrumentalitzacions.

Arrieta ho diu així (Arrieta, 2021:31): "Lo preocupante es que los promotores, en su mayoría representantes políticos de las administraciones públicas, se dejan llevar por esa visión instrumental y optimista dejando, además, en un segundo plano el objetivo que tiene, o debería tener un museo: el de garantizar el derecho a la cultura."

Sembla evident que els museus i el patrimoni sovint han servit i serveixen per legitimar processos polítics i ideològics que tenen importants vinculacions amb les estructures de poder, siguin mundials o locals. Són molts els exemples històrics en què els museus o el patrimoni s'han utilitzat per justificar accions formals, o informals, de poder.

Roigé diu que els governs utilitzen freqüentment els museus per validar els seus discursos i la seva posició ideològica, que els fan servir com a empreses per difondre els seus missatges (Roigé, 2017:39). Des del colonialisme fins a l'actualitat, serien innumbrables els exemples d'una tal instrumentalització, però creiem que també val la pena reivindicar els museus, sobretot els que tenen importants connexions amb el seu entorn local, com a potencials instruments d'acció territorial. Seguint l'argumentació d'Iñaki Arrieta, cal tornar a reivindicar el dret a la cultura com un dret bàsic i essencial dels ciutadans, i, en aquest sentit, cal reivindicar els museus com a transmissors i amplificadors d'aquests drets culturals. I creiem que això no és contradictori amb els usos socials i econòmics que poden desenvolupar aquests equipaments.

Ara bé, ¿els museus poden realment activar processos de desenvolupament local o participar-hi?

Fig. 3. Museus i desenvolupament econòmic del territori. Una utopia?. Foto: Ecomuseu de les valls d'Àneu.



Deixant ara de banda els impactes econòmics directes, produïts pel benefici de les entrades, per l'atracció del públic i el seu consum (qüestió àmpliament estudiada i avaluada), creiem fermament que des dels museus locals podem desenvolupar accions que incentivin l'activació de dinàmiques econòmiques locals o que hi col·laborin. Això no vol dir que l'acció directa d'un museu hagi de generar grans transformacions estructurals, econòmiques, en l'entorn de proximitat, com en certa època s'havia defensat per justificar políticament grans inversions patrimonials. L'aportació dels museus, sobretot dels petits, acostuma a ser molt discreta, silenciosa i de llarg recorregut. I perquè es doni cal que els equipaments compleixin algunes condicions bàsiques:

- Tenir un important grau d'autogestió i d'autonomia. Sense gaires dependències, peatges i imperatius polítics que constrenyin la llibertat d'acció de l'equipament.
- Tenir una important base social i potents connexions amb el territori i els diferents sectors econòmics i socials que integren la població local.
- Tenir una estructura mínima de gestió, tant de personal com de pressupost de funcionament (i que no depengui únicament dels ingressos dels visitants)
- Tenir una visió dinàmica del patrimoni, que vagi més enllà del propi edifici i de les col·leccions que protegeix, i que s'articuli amb altres recursos endògens patrimonials. En aquest sentit, creiem que aporta valor prioritzar una mirada àmplia i contemporània sobre el patrimoni local.
- Defensar una estratègia de treball en xarxa, transversal, que connecti amb altres equipaments, agents locals (públics i privats) i amb un ampli espectre geogràfic (local, nacional, europeu i mundial).
- I, finalment —però probablement igual d'important que les altres condicions—, tenir una certa vocació i interès per explorar aquell àmbit d'acció en què els museus esdevenen activadors del desenvolupament local, àmbit que sovint es valora poc des del mateix sector museístic.

Satisfereix totes aquestes condicions i prioritzar un enfocament com aquest no és fàcil. Per això, més enllà d'una certa reivindicació teòrica, no se'n té una gran experiència pràctica. Però, així i tot, en els darrers anys es detecta una tendència en aquest sentit. Cada cop més, a partir de petites accions i propostes, els museus catalans i, en concret, els de les terres lleidatanes (sobretot els que es consideren de territori), fan una important aposta per la participació en el desenvolupament local.

Però la pregunta clau és: ¿com podem activar aquests processos i participar-hi des d'uns equipaments que tradicionalment s'han vist més com a grans contenidors que com a agents de dinamització territorial? Si fem una revisió dels usos tradicionals que s'han atribuït als museus, trobem interessants marcs de referència. En podem explorar uns quants:

1. El de la recerca i el coneixement. És evident que una de les funcions que han caracteritzat els museus és la de ser centres de recerca i coneixement local. Malauradament, la crisi del 2008, entre moltes altres conseqüències, va comportar una important reducció dels pressupostos destinats a investigació. Molts museus, per sobreviure, van haver de centrar els seus escassos pressupostos a assegurar l'obertura i un manteniment de mínims, deixant de banda algunes de les funcions estructurals que els havien definit. A poc a poc, la recerca ha tornat a aflorar com un eix estratègic i prioritari en molts dels museus del nostre país. Aquesta recerca, que va molt més enllà de l'estudi monogràfic de les col·leccions dipositades, i que sortosament cada dia es vincula més amb les dinàmiques històriques, econòmiques i culturals del territori, és una matèria primera de gran qualitat i potència amb vista al desenvolupament local. Plantejar-se la recerca en clau d'aplicabilitat, de retorn social i de diàleg amb els sectors i les entitats locals pot permetre crear uns vincles molt sòlids i multidireccionals amb els diferents àmbits locals. La recerca, sempre que sigui de qualitat, farà possible crear relats, documentació, argumentaris i posicionaments totalment utilitzables per a petites o mitjanes empreses locals per desenvolupar propostes creatives, innovadores i originals per consolidar el seu mercat.

2. Els museus locals són espais de proximitat i, per tant, espais privilegiats per detectar, conèixer i acompanyar les dinàmiques territorials, i també per participar-hi. Poden ser espais mediadors entre la població local i altres agents o entitats. Poden promoure les relacions i la col·laboració entre empreses, administracions, territoris, universitats i centres de coneixement. Els museus poden crear estratègies col·lectives, sectorials o intersectorials; participar en la formació de lobbys territorials o temàtics; organitzar la captació de recursos o articular propostes de programes europeus de col·laboració. L'experiència acumulada en la reducció de pressupostos arran de la crisi del 2008 ha agilitzat les capacitats de molts equipaments per buscar finançaments externs i per desenvolupar una certa creativitat i expertesa, que poden ser molt útils al món local.
3. Els museus poden ser veritables centres formatius al servei de les necessitats locals. Són centres amb molta experiència organitzativa i que normalment disposen d'espais ben equipats. Així doncs, ¿per què no haurien de generar, en coordinació amb els agents locals, una bateria de propostes formatives, vinculades amb l'àmbit patrimonial i orientades a millorar el funcionament de les empreses locals, a detectar nous mercats potencials o a promoure la innovació i l'emprenedoria?
4. Els museus com a referents i especialistes en comunicació. No cal dir que, si en alguna cosa els equipaments patrimonials tenen experiència i capacitats, és en la creació i la comunicació de relats. En el disseny i l'organització d'exposicions i activitats, de productes culturals... ¿Per què no es destinen aquests recursos i experteses a donar a conèixer i promocionar els productes i els productors i les productores locals? ¿Per què no s'utilitzen les xarxes socials, cada cop més potents i afinades, de què disposen aquests centres per promoure el treball d'artesans i artesanes, empreses de proximitat que doten de valor els recursos patrimonials locals?
5. I, finalment, la gestió. Un altre àmbit en què hem acumulat una forta experiència. Des dels museus, cada dia es fa més gestió activa. Ja han passat aquells temps en què la direcció dels museus era especialista només en àmbits molt concrets de la història, l'art o l'arqueologia. Avui cada cop més es demanen perfils de gestió, i aquest és, ara com ara, un altre actiu que els museus poden oferir al servei del territori. Les capacitats de captar nous finançaments, desenvolupar estratègies d'acompanyament, crear marques territorials i detectar nous recursos endògens i de proximitat, entre moltes altres, no són pas alienes a molts i moltes professionals de l'àmbit museístic.

Existeixen moltes altres línies d'acció estretament vinculades amb el desenvolupament local i en què els museus podrien participar o actuar com a acompanyadors i dinamitzadors. Això no obstant, i seguint les consideracions que hem reportat d'Iñaki Arrieta, no creiem que els museus hagin de perdre de vista la seva funció fonamental, que és garantir el dret a la cultura. Però alhora ens demanem per què els museus com a institucions no haurien d'incorporar noves funcions, igual que ho han fet en les darreres dècades, però ara amb l'objectiu de vincular-se més intensament amb les dinàmiques econòmiques locals.

Fabien van Geert, fent referència a les noves tendències en els museus d'etnologia (Van Geert, 2017:30), argumenta que, a través de l'articulació dels diversos actors locals (públics i privats) al voltant de les particularitats patrimonials, les institucions museístiques podrien tenir en un futur una importància de primer ordre en les estratègies de producció de valor de territoris i poblacions que són objecte de profunds canvis econòmics i conversions socials.

És clar que aquests centres, en el futur, evolucionaran i es transformaran, com sempre han fet. I, com a elements vius, s'aniran adaptant a les noves necessitats i demandes socials. Els museus locals han demostrat la seva adaptabilitat i capacitat de supervivència (sobretot en les darreres dècades, després de la crisi del 2008, i recentment, amb el fort impacte de la crisi sanitària provocada per la Covid-19), i, per fer-ho, s'han reinventat constantment i han desenvolupat noves estratègies. En aquest sentit, creiem que sempre hi ha hagut un element fonamental que n'ha assegurat la supervivència: la seva connexió amb el territori i la població local. Aquesta vinculació s'ha basat en la capacitat de donar resposta a les necessitats culturals i socials. Així doncs, ¿per què els museus, a

més de garantir l'accés a la cultura i al patrimoni, no poden ser útils també en l'activació de processos de desenvolupament local?

Xavier Roigé (Roigé, 2017:44) defensa que els museus en millors condicions per sobreviure en el futur podrien ser els petits, amb poques estructures però amb una forta base comunitària, ja que els que han estat creats amb menys suport social són els que es troben en pitjors condicions. Sembla que l'arrelament comunitari dels museus serà cada cop més necessari i, doncs, més reivindicable. Per això —com també diu Roigé (Roigé, 2018:57)—, els museus no han de ser creats o gestionats a partir d'una lògica econòmica, sinó d'una de comunitària i social, de manera que els petits museus puguin tenir un cert paper en l'economia regional.

2.- CAP A UNS MUSEUS MÉS ACTIVISTES. DELS MUSEUS VITRINA ALS MUSEUS SOCIALS, PARTICIPATIUS I UNITS A LA COMUNITAT

En consonància amb les línies d'actuació esbossades en l'apartat anterior, hi ha una funció dels museus que està guanyant pes i que museus locals amb un fort arrelament a la comunitat reivindiquen de des fa temps: la funció social.

De fet, la tendència actual a reivindicar l'enyorat museu social és una evidència. A poques persones se'ls deu fer estranya la idea d'un museu que vol allunyar-se de la visió tradicional —però encara existent i ancorada en moltes institucions museístiques—, que prioritza els continguts i els objectes i que comporta processos unidireccionals. Com més va més es parla de la necessitat de públics diversos, dels quals es reclama no només la presència, sinó també la participació i la relació real amb la institució. Una institució que ha de tenir una actitud d'escolta i que s'ha de preocupar per establir comunicacions multidireccionals i per activar experiències d'aprenentatge compartit. Aquests objectius requereixen la combinació de recursos diversos, que s'han de posar al servei de l'accessibilitat i la inclusió: objectes tangibles i recursos digitals, cocreació de continguts i projectes i introducció de noves narratives socials i inclusives (ILMS, 2009:7).

Plantejaments com aquests es forgen des de fa anys i han aconseguit fins i tot forçar una actualització de la mateixa noció de museu. L'ICOM, l'organisme internacional dels museus, el 2019 va proposar, en la comissió general celebrada a Kyoto, l'aprovació d'una nova definició:

“Els museus són espais democratitzadors, inclusivament i polifònics per al diàleg crític sobre els passats i els futurs. Reconeixent i abordant els conflictes i desafiaments del present, custodien artefactes i espècimens per a la societat, salvaguarden memòries diverses per a les generacions futures i garanteixen la igualtat de drets i la igualtat d'accés al patrimoni per a tots els pobles.

Els museus no tenen ànim de lucre. Són participatius i transparents, i treballen en col·laboració activa amb i per a diverses comunitats a fi de colleccionar, preservar, investigar, interpretar, exposar i ampliar les comprensions del món, amb el propòsit de contribuir a la dignitat humana i a la justícia social, a la igualtat mundial i al benestar planetari.”

(definició alternativa de museu anunciada per l'ICOM: <https://icom.museum/es/news/el-icom-anuncia-la-definicion-alternativa-del-museo-que-se-sometera-a-votacion/>)

Tot i que no es va arribar a aprovar, aquesta definició va posar en evidència la necessitat de debatre i canviar el sentit que fins llavors s'havia atorgat al terme, que estava poc compromès amb les tesis que posen al centre la *rellevància social* del museu. El repte de fer-ne una nova definició requeria un gran consens, i és per això que es va crear una comissió de treball, que havia d'incloure, i garantir, la participació del sector. Així, durant tot aquest temps i fins als primers mesos del 2021, s'han anat recollint les propostes de totes les persones que integrem l'ICOM, en un procés obert que ha escoltat totes les veus a fi de construir un marc teòric en què tothom es vegi representat (podeu consultar la metodologia emprada a: <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>)

El panorama català també s'ha vist sacsejat per aquest procés de reflexió, com ho demostra, per exemple, el fet que el Pla de Museus de la Generalitat de Catalunya, redactat el 2017 i aprovat el 2020, hagi posat l'accent en la dimensió social dels museus catalans. Aquest nou full de ruta defineix les principals línies estratègiques per als museus, les quals es poden resumir de la següent manera (Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya, 2017:79):

- *Serán accessibles.*

L'accés a la cultura és un dret fonamental i afecta tota la ciutadania. Hem de garantir al màxim les condicions de comprensibilitat i usabilitat que estableix la Llei d'accessibilitat. Aquest concepte té, doncs, un abast enorme, ja que afecta l'accés als espais i també als continguts. És, a més a més, un concepte transversal que entronca, d'una manera complexa però directa, amb la idea de les noves narratives i de la construcció de relats socials que han de permetre entrar a totes les persones en els discursos dels museus. Un aspecte, aquest, que ja s'assenyala com a peça clau i rellevant en el Pla de museus i que té un desenvolupament propi en el Pla d'accessibilitat de museus i centres i espais d'arts visuals de Catalunya 2020-2024.

Els museus de les Terres de Lleida i Aran s'han implicat en aquesta prioritat a partir de dues línies clares de treball. D'una banda, tots els nostres equipaments han utilitzat l'eina MUSA, l'aplicació d'autoavaluació i millora de l'accessibilitat dels equipaments patrimonials promoguda per la Generalitat de Catalunya a fi d'aconseguir una diagnosi de l'estat dels espais i de les museografies actuals (però també de les noves propostes previstes per als propers anys). Només aquesta foto fixa ens permetrà confrontar-nos amb nosaltres mateixos per proposar mesures correctores i noves accions, més innovadores, més respectuoses i també més valentes.

D'altra banda —però també en aquest context que situa els públics diversos en el centre d'atenció—, els museus lleidatans estan plantejant accions petites però realistes en relació amb la lectura fàcil i l'accessibilitat de les persones amb dificultats lectores, permanents o transitòries. Són passos que requereixen ritmes lents, ja que plantegen una problemàtica que afecta la mateixa estructura dels nostres equipaments, amb plantilles reduïdes i amb perfils professionals molt dirigits a les col·leccions i poc als públics. Una reflexió que creiem que cal pronunciar en veu ben alta, ja que afecta el moll de l'os d'aquests nous museus socials.

- *Serán centres de coneixement i de debat i faran recerca orientada al valor públic.*

Aquestes dues idees clau fan referència a un concepte força complex com és la reivindicada utilitat dels museus. ¿Són serveis essencials? ¿Ens creiem realment que som útils



Fig. 4 . Exposició del Dia Internacional dels Museus 2019: "El museu com a eix cultural. El futur de la tradició. Nous diàlegs: Cervera – Mali – Perú – Senegal". Foto: Museu de Cervera.

Fig. 5. Intervenció a la cuina de la Casa Museu. Proposta educativa "El museu és una escola" dins el projecte Diàlegs amb la Casa Duran. Maig 2018. Foto: Museu de Cervera.



i, per tant, socialment rellevants? Si és així, per què la societat no ens percep com a tals? Tenim una gran tasca a fer en aquest aspecte, ja que durant massa temps hem treballat sota la premissa de ser centres de coneixement unidireccional: el museu exposa i els públics escolten (de fet, sovint s'ha parlat equivocadament de *públic*, en singular, com si totes les persones responguéssim a una única realitat social). Cal doncs generar debat des del coneixement. Enfront de discursos monolòtics, reflexió i opinió crítica que ens ajudin a connectar aprenentatges i a propiciar-ne de compartits.

- *Presentaran narratives actualitzades.*

Aquest és, sens dubte, el gran repte de tots els museus, siguin de la tipologia i de l'àmbit geogràfic que siguin. Hauria de ser una prioritat pel que fa a les museografies, però alhora hauria de suposar una revolució respecte als discursos hegemònics vigents, que perpetuen violències simbòliques. Aquesta transformació reclama remoure visions enquistades, les quals van més enllà d'allò que ensenyem i expliquem perquè entronquen amb la mateixa governança dels museus. És a dir, a l'actualització de les narratives que proposa el Pla de museus caldria afegir-hi un desig real de canvi en l'organització dels equipaments.

Si, metafòricament, les funcions del museu poden dibuixar-se seguint l'esquema clàssic d'un canal de comunicació basat en l'emissor, el missatge i el receptor, el que proposem és repensar i rellegir el missatge —el patrimoni custodiat i els relats i les narratives que se'n desprenen— i el receptor —els públics, les comunitats en tota la seva diversitat. Però cal que també reclamem repensar el mateix emissor —el museu com a subjecte. Aquesta proposta té a veure amb la necessitat de revisar qui treballa als museus i com s'organitzen, qui decideix i com ho fa, quins perfils prioritzen i quins privilegis s'associen a cadascun. Per això parlem del museu no només com a objecte, sinó també com a subjecte.

En aquest context, creiem que cal destacar la importància dels treballs que es duen a terme des d'una perspectiva de gènere, la qual no s'ha de pensar només en clau de visibilització i de recompte de dones dins les col·leccions, sinó també de canvi de narratives i, sobretot, de revisió de totes i

Fig. 6. Intervenció al vestíbul de la Casa Museu. Proposta educativa "El museu és una escola" dins el projecte Diàlegs amb la Casa Duran. Maig 2018. Foto: Museu de Cervera.



cadascuna de les funcions dels museus en una triple visió: què i qui —objecte i subjectes públics— i també personal dels museus (Cuesta, 2018:14).

Una ullada a l'activitat i als valors dels museus de les Terres de Lleida i Aran ens permet constatar la creixent atenció que s'està donant a aquesta visió, que —insistim— trenca estereotips no només de gènere, sinó també de classe.

- *Implicats en la vida pública i cultural. Estimularan els ciutadans i enriquiran la vida de la comunitat local i seran socialment compromesos.*

Aquest punt, que en el Pla de museus s'estructura en tres idees independents, ens porta al mateix títol d'aquest apartat: *Cap a uns museus més activistes*. Estem doncs fent referència a la reivindicació que els museus esdevinguin espais de diàleg i de reflexió entre els diferents agents que formen la comunitat on actuen. Han de ser espais oberts, que creïn vinculació amb les persones i les situacions presents a fi d'aportar solucions per afrontar el futur.

Els museus han de teixir relacions amb els col·lectius de la comunitat i han de treballar de forma col·laborativa amb agents culturals, educatius i socials. Han de permetre crear i potenciar espais de trobada, compartits, per al diàleg i la cohesió, i han d'oferir oportunitats de participació cultural que estimulin la curiositat i la creativitat i alhora transmetin coneixements i experiències rellevants.

Es tracta d'un seguit de reptes que hem sabut identificar i que ara toca afrontar, si bé no podem pretendre aconseguir canvis d'una naturalesa tan complexa de la nit al dia. Això no obstant, hem de tenir el focus ben dirigit per anar treballant, al ritme necessari, cap a aquest horitzó que situa els museus del segle XXI en una posició de rellevància social i de servei públic.

De fet, totes aquestes reflexions —que ara estructura i teoritza el Pla de Museus de Catalunya— han sorgit de forma progressiva per respondre a les demandes de la societat actual, per bé que moltes ja havien obtingut resposta per part d'un tipus de museus. Ens referim a museus petits, segurament poc mediàtics, però fortament arrelats al territori. Aquesta transformació dels museus en institucions més activistes (Riaño, 2021) ha estat liderada, de forma invisible però constant, per bona part dels museus de territori o de societat (no hi ha consens en la terminologia) que es troben dispersos per la nostra geografia i que, malgrat tenir unes estructures i un finançament insuficients, han reivindicat històricament la seva funció social i la seva implicació en el desenvolupament local. Museus que han promogut la idea de servei públic i que han concentrat els esforços a crear vincles i lligams profunds entre el patrimoni que custodien i la comunitat a la qual es deuen, amb infraestructures massa sovint obsoletes i amb uns equips professionals reduïts al mínim.

És en aquest context que es mouen, amb més o menys comoditat, els museus de les Terres de Lleida i Aran. Uns equipaments que tenen com a eix vertebrador el territori i les seves persones, que mantenen actituds d'escolta i que activen accions de participació i desenvolupament locals. Espais oberts on les col·leccions tenen un paper de transmissió de coneixements, però també, o sobretot, d'unió, d'activació de la identitat col·lectiva i de l'orgull de pertinença: de reafirmació. Espais que entronquen amb la comunitat i que són viscuts com a recurs de proximitat, tal com apuntàvem en l'inici d'aquest article.

Tot un paradigma que ara, en l'era post-Covid, s'ha visualitzat com a necessari i urgent i que cal construir —o en alguns casos consolidar— amb apostes polítiques i econòmiques a l'altura de la situació. Cal repensar els museus, sí; però cal repensar els suports que hi donem perquè puguin desenvolupar les nombroses funcions que acompleixen i afrontar els nous reptes amb garanties de qualitat.



Fig. 7. Reunió de la Comissió tècnica de la Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran al Museu de Guissona. 2019. Foto: Clara López.

3.- ELS MUSEUS DE LES TERRES DE LLEIDA I ARAN DINS L'ENTRAMAT DE LES XARXES DELS MUSEUS CATALANS

Però parlar de les perspectives de futur dels museus de Terres de Lleida i el Pirineu passa, també, inevitablement, per descriure el seu encaix amb el ja esmentat Pla de Museus de Catalunya. Es tracta d'un pla estratègic que, en un horitzó de deu anys, defineix i sistematitza una política global per als museus de Catalunya com a institucions culturals compromeses amb el patrimoni i amb la societat. Si la Llei 17/1990, de 2 de novembre, incloïa una organització dels museus catalans que determinava diferents categories, algunes de les quals són encara vigents, el Pla de Museus de Catalunya reorganitza el sistema museístic català i ordena els instruments de suport als museus en què participa la Generalitat de Catalunya. El desencaix entre la llei de 1990 i el pla de museus que s'està implementant trenta anys després és, però, evident, de manera que cal accelerar la redacció d'una nova llei de museus catalana que constitueixi el marc legislatiu adequat que ara com ara manca al Pla de Museus de Catalunya perquè es pugui desplegar amb tota normalitat.

- La xarxa territorial dels museus de les Terres de Lleida i Aran

El Pla de Museus de Catalunya es basa en una anàlisi dels 114 museus que hi havia registrats l'any 2017 (amb 111 extensions) a Catalunya, i inclou també algunes dades de les 399 col·leccions que en aquell moment hi havia obertes al públic. D'aquests 114 museus, 11 es trobaven a la circumscripció de les Terres de Lleida i el Pirineu: l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu, a Esterri d'Àneu; el Museu dera Val d'Aran, a Vielha; el Museu d'Isona i Conca Dellà, a Isona; el Museu Diocesà d'Urgell, a la Seu d'Urgell; el Museu Diocesà i Comarcal de Solsona; el Museu de Guissona; el Museu Comarcal de Cervera; el Museu Comarcal de l'Urgell - Tàrraga; el Museu de la Noguera, a Balaguer, i els museus de la ciutat de Lleida: el Museu d'Art Jaume Morera i el Museu de Lleida: Diocesà i Comarcal. A tots aquests hi hem de sumar el Museu Hidroelèctric de la Torre de Cabdella (Pallars Jussà), que va entrar al registre de museus de Catalunya l'any 2019. Aquests dotze museus constitueixen avui la Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran, una entitat reconeguda com a xarxa territorial segons el Sistema de Museus establert pel Pla de Museus de Catalunya i que té com a objectiu "aconseguir que el conjunt de museus puguin complir les seves funcions com a institucions públiques. El principal objectiu és ajudar a resoldre les seves limitacions, perquè es puguin desenvolupar com a tals, a la vegada que ha de permetre incrementar la seva eficiència en les prestacions i activitats de cadascun" (Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya, 2017:103). Les xarxes territorials compleixen dues funcions bàsiques envers els seus museus membres: la funció de foment, com a catalitzadores dels ajuts econòmics de les administracions públiques, en aquest cas del Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya i de la Diputació de Lleida, i la funció de cooperació, com a prestadores de serveis cooperatius i d'economia d'escala que permetin implementar serveis i activitats mancomunades.

La major part dels dotze museus que actualment formen part de la xarxa lleidatana estan inclosos, segons els paràmetres de segmentació establerts pel PMC, en les categories de museus mitjans/petits i museus petits —només hi ha un cas que compleix els paràmetres de museu gran. A la pràctica, això significa que tant els equips humans com els pressupostos i el nombre de visitants són relativament inferiors als dels altres territoris.

És per això que la Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran desenvolupa en aquests moments el seu pla d'accions 2020-2023 (Alisis Cultural, 2019), el qual es fonamenta en una diagnosi que recull les necessitats dels seus membres i que defineix tres estratègies globals:

Primerament, "fomentar l'avanç cap al museu social i la visibilitat de les propostes de valor dels museus de la Xarxa envers la ciutadania", estratègia que es concreta en una correcta i eficaç gestió dels públics dels museus, una millora de les accessibilitats funcionals i socials, el desplegament d'una acció comunitària eficaç, el disseny d'una acció educativa de qualitat i el foment de la innovació i la divulgació de la recerca. La segona estratègia és "contribuir a la disminució de la precarietat dels equips professionals dels museus" a través del manteniment i la millora de la gestió dels actius patrimonials que són responsabilitat dels museus i ajudant a augmentar l'eficàcia dels equips humans i de

les seves capacitats per dirigir, coordinar i administrar les seves estructures de forma eficient. Finalment, la tercera estratègia plantejada és “incrementar la presència de la Xarxa en els espais de deliberació i presa de decisions vinculats al seu àmbit d’actuació”, és a dir, reforçar la visibilitat de la realitat dels museus del territori en el seu marc institucional, facilitant la disponibilitat d’espais d’expressió de les seves necessitats, la divulgació de bones pràctiques i experiències d’èxit i l’intercanvi i el diàleg entre iguals.



- Els museus lleidatans en el marc de les xarxes temàtiques

Anomenem “xarxes temàtiques del Sistema de Museus de Catalunya” aquelles agrupacions de museus registrats encapçalades per museus nacionals i els membres de les quals comparteixen temàtica o especialitat dins els diferents àmbits que componen el patrimoni cultural. També es dona suport a xarxes temàtiques integrades per comunitats estables de museus, com la dels museus marítims o la dels museus tèxtils.

Aquesta figura, recollida al Pla de Museus de Catalunya, incorpora el concepte *museus-secció*, definit en la Llei 17/1990 de museus, respecte a la qual és redefinit i actualitzat. Les xarxes establertes al Pla de Museus de Catalunya són les següents:

- Xarxa de Museus d’Arqueologia i Jaciments de Catalunya (Arqueoxarxa)
- Xarxa de Museus d’Història i Monuments de Catalunya (MHCAT)
- Xarxa de Museus d’Etnologia (XME)
- Sistema Territorial de la Ciència i la Tècnica de Catalunya (MNACTEC)
- Xarxa de Museus d’Art (XMA)
- Xarxa de Museus de Ciències Naturals de Catalunya.

Els nostres museus s’integren en les diferents xarxes temàtiques, de manera que hi ha representació de museus lleidatans en cadascuna: tres museus són a Arqueoxarxa; dos, a la Xarxa de Museus d’Història i Monuments de Catalunya; dos, a la Xarxa de Museus d’Etnologia; un, al sistema del MNACTEC; dos, a la Xarxa de Museus d’Art, i un, a la Xarxa de Museus de Ciències Naturals —un museu lleidatà encara no té adscripció.

Actualment, les xarxes temàtiques treballen en diferents línies d’acord amb els propis interessos: recerca aplicada, estratègia digital, accessibilitats, perspectiva de gènere, etc., tot i que hi ha una directriu conjunta per arribar a un consens que permeti la implantació de nous programaris per a la documentació de les col·leccions des d’una perspectiva de país.

- Els Museus de Suport Territorial

Una figura que emergeix amb força del Pla de Museus de Catalunya, i que possiblement es consolidarà en els propers anys, és la dels Museus de Suport Territorial. Actualment, a les Terres de Lleida i el Pirineu són dos els museus adscrits a aquest programa: l’Ecomuseu de les Valls d’Àneu i el Museu de la Noguera. Aquests museus donen servei i suport estable als equipaments patrimonials i museístics d’uns territoris d’abast supralocal. No es tracta, però, d’una categoria de museu, sinó d’una adscripció a un programa a través del qual els museus tenen un paper estratègic en l’ordenació i el manteniment del sistema museístic de Catalunya. Es disseminen pel territori un gran nombre del que el Pla de Museus de Catalunya anomena “equipaments patrimonials bàsics”, que són aquells que,

Fig. 8. Exposició de la Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran “Se’n parlava i n’hi havia. Bruixeria a les terres de Lleida i el Pirineu” al Museu de la Noguera 2018. Foto: Museu de la Noguera.



Fig. 9. Exposició d'Arqueoxarxa "Jocs i joguines a l'antiguitat" al Museu de la Noguera, 2017. Foto: Museu de la Noguera.

tot i exercir algunes funcions dels museus acreditats o registrats, no assolixen els seus estàndards bàsics. Com ja hem vist, aquests equipaments han sorgit molts cops de les voluntats municipals, amb finançament públic i amb clara vocació identitària per part de petites comunitats del territori davant el nou context d'augment i dispersió del consum del turisme cultural arreu del país. Com a exemples d'aquests equipaments als territoris lleidatans, podem esmentar l'Espai Transmissor del Túmul de Seró, a Artesa de Segre; la cova dels Vilars, a Os de Balaguer; el Centre d'Interpretació de la Pedrera de Meià, a Vilanova de Meià; el Centre d'Interpretació del Patrimoni de Tartareu, a les Avellanes i Santa Linya; la serradora d'Àreu; el Museu de la Sal, a Gerri, o el Museu de Raiers, al Pallars. La Generalitat de Catalunya els dona suport estable indirecte a través del Museu de Suport Territorial al qual estan vinculats. Els museus acreditats que participen en el programa de Museus de Suport Territorial tenen, doncs, una clara vocació territorial, ja que incorporen el territori en el seu projecte museològic. Els antecedents d'aquesta figura són els museus comarcals que definia la llei de museus de 1990, amb la diferència, però, que la proposta actual fa més flexible l'adscripció territorial, ja que la distribució del patrimoni i les seves necessitats no sempre es corresponen amb les delimitacions administratives. Així, la relació entre els museus de suport territorial i els centres als quals presten servei està formalitzada mitjançant vincles juridicoadministratius que defineixen els serveis subministrats. Aquests serveis poden ser molt diversos: assessoraments, intercanvis d'informació, préstecs d'infraestructura i utilitatge, representació en plataformes, fòrums o debats, producció i comunicació conjuntes, gestió mancomunada de serveis i programes, creació de valor patrimonial i captació de finançament de programes supralocals, inspeccions, elaboració d'informes, elaboració d'estudis, plans i dissenys, formacions, etc.

En aquest article hem volgut recollir alguns dels intensos debats que hi ha avui sobre els museus, així com aportar reflexions a propòsit de la situació actual i futura dels museus de les Terres de Lleida i del Pirineu. Sens dubte, predir com seran els museus és difícil, però el que sembla clar és que aquestes institucions estan íntimament lligades a la societat que les crea i les desenvolupa. Per tant, hem d'estar molt atents a l'evolució d'aquesta societat i a les necessitats i funcions socials, econòmiques i culturals a les quals els museus podrien donar resposta i sentit. El temps dirà!

BIBLIOGRAFIA

- Alisis Cultural. *Programa d'actuacions 2023. Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran*. Inèdit, 2019.
- Arrieta, Iñaki (ed.). *Museos en transformación*. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2021.
- Cuesta Davignon, Liliane Inés. "Cómo introducir la perspectiva de género en los museos: marco legal y propuesta de modelo", *Museu(s) i gènere(s): avançant cap a una cultura de la igualtat*, XXXI Jornada de la Xarxa de Museus Locals, Museu d'Art de Cerdanyola | Museu i Poblat Ibèric de Ca n'Oliver, Cerdanyola del Vallès, 22 de novembre de 2018.
- ILMS. *Museums, Libraries and 21st Century Skills*, 2009.
- Loran, Margarida. *Baròmetre social dels Museus*. Actuació de Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya, 2019.
- Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya*. Generalitat de Catalunya en col·laboració amb el CoNCA, 2017.
- Museus i gènere: el nostre compromís intacte*. Manifest elaborat pel Grup de Treball Museus i Gènere de la XMHMC.
- Peio H. Riaño. "La era de los museos activistas. Hay que ir más allá del almacén de arte", *El País*, 28 de febrer de 2021.
- Pla d'accessibilitat de museus i centres i espais d'arts visuals de Catalunya 2020-2024*. Generalitat de Catalunya, 2020.
- Rius-Ulldemolins, J.; Rubio Arostegui, J.A. *El diagnóstico de la crisis de la cultura en España: del recorte público a la crisis sistémica*. Arte, Individuo y Sociedad 28, Universidad Complutense de Madrid, 2016.
- Roigé, Xavier. "Museos, identidades territoriales y evolución de las políticas culturales en España", *Treinta años de políticas culturales en España. Participación cultural, gobernanza territorial e industrias culturales*. València: editat per J. Rius-Ulldemolins i J.A. Rubio Arostegui, PUV, 2016.
- Roigé, Xavier. "Nous reptes per als museus etnològics a Catalunya. Entre la crisi i la redefinició de la seva funció social", *Revista d'Etnologia de Catalunya*, núm. 42. Departament de Cultura. Generalitat de Catalunya, 2017.
- Van Geert, Fabien. "Les museitzacions de les col·leccions etnogràfiques i els reptes de les retallades pressupostàries en la nova era dels museus", *Revista d'Etnologia de Catalunya*, núm. 42. Departament de Cultura. Generalitat de Catalunya, 2017.