



Pla estratègic per un museu a Navarcles

Aleix Solé Sellarés

Tutor: Llorenç Prats

Projecte final del màster de Gestió del Patrimoni Cultural
Universitat de Barcelona - Curs 2011/12

ÍNDIX

Introducció	3
1. El marc teòric	5
2. Contextualització de Navarcles	18
3. El Museu de Navarcles	32
3.1. Missió.....	32
3.2. Justificació i objectius.....	32
3.3. El Procés de creació del museu.....	36
3.4. Espai i política expositiva.....	50
3.5. Destinataris i promoció turística.....	62
3.6. Model de gestió i organigrama de funcionament.....	67
3.7. Les col·leccions.....	72
3.8. Cooperació i relacions exteriors.....	73
4. L'edifici: Ca l'Aguilar	76
5. Les actuacions	81
6. El Pla de comunicació i màrqueting	97
7. Viabilitat i pressupost	104
8. Cronograma	112
Annexos	113
Bibliografia	119

INTRODUCCIÓ

Llegint aquest projecte algú podria pensar-se que m'he tornat boig. ¿Un museu local en ple segle XXI? Certament és un pregunta lògica, fins i tot necessària diria jo. En plena època de retallades en sanitat, educació o infraestructures defensar l'activació d'un museu local podria semblar una frivolidat. Les pàgines que segueixen intentaran respondre sí a la pregunta, rotundament sí. Un museu local avui és més necessari que mai. Però no un museu local qualsevol, sinó un museu obert, participatiu i amb una clara vocació de servei a la seva comunitat. Un museu on no seran els objectes el més important sinó totes i cada una de les persones que integren el seu radi d'acció, o sigui Navarcles. Immersos de ple en una crisi econòmica devastadora que no sembla tenir de moment un final a curt termini les polítiques socials són imprescindibles. I és que la cultura és també una forma d'intervenció social. La cultura va molt més enllà del descomptes que ofereix el TR3SC. Cultura i patrimoni són també sinònims d'autoestima, de reforç identitari, de cohesió social, d'integració i de tantes altres polítiques socials avui, repeteixo, més necessàries que mai. Joan Santacana i Nayra Llonch definien el museu local com la ventafocs de la cultura (Santacana i Llonch, 2008). I certament ho és. Són els museus que estan més a prop de la ciutadania i els que tenen les pitjors dotacions pressupostàries de tots. Allunyats dels grans fluxos de públic, viuen subjectes a la dictadura de les xifres, on no ets el què fas sinó el número de visitants que tens. Una tipologia de museu avui en ple procés de redefinició museològica que es pot materialitzar de múltiples maneres (singularitzant-los, integrant-los a macro xarxes de museus, tematitzant-los, etc.) però només una garanteix la seva rendibilitat: l'orientació social i participativa de la seva acció. No és, òbviament, una rendibilitat que és pugui expressar en termes econòmics sinó socials. Tampoc són rentables les escoles, les biblioteques o les zones verdes i ningú posa en entredit la seva necessitat. Això no vol dir que ens haguem de despreocupar del seu finançament, tot el contrari, una acció social i participativa ben dirigida pot representar una reducció important de la seva despesa. En les pàgines que segueixen intentaré demostrar, cenyint-me a la realitat de Navarcles, com això a més de ser factible és també oportú.

Abans d'entrar en matèria, i per evitar confusions, m'agradaria definir un concepte de comunitat, que anirem trobant al llarg de tot el projecte. La comunitat, en el sentit estricte de la paraula, és un conjunt d'individus units per un vincle territorial concret i definit. Però en la societat d'avui és difícil delimitar quin és aquest vincle territorial. La comunitat ja no és aquell conjunt d'individus reclosos dins l'àmbit local com ho era fa unes generacions. L'arribada de persones provinents de llocs molt distants del món, ha fet dels pobles, barris i ciutats elements cada vegada més complexos social i culturalment. Així la comunitat avui va molt més enllà dels límits de lo local. I és en aquest sentit ampli, canviant i divers que aquí s'utilitza. No com un element d'exclusió, com implicaria interpretar-ho en un sentit contrari, sinó des d'una perspectiva inclusiva de i per a totes les persones que integren.

No voldria acabar aquesta breu introducció sense advertir al lector dels límits funcionals d'aquest projecte. Com a pla estratègic participatiu que és, aquest projecte vol ser tan sols un full de ruta, un document de treball que, en cas d'arribar-se mai a realitzar, la pròpia ciutadania haurà de fer-se seu adaptant-lo i modificant-lo al seu criteri i necessitats. No és per tant un document pretensions, només una pauta, una guia, en el camí sempre tortuós de l'activació i gestió patrimonial participativa. Tampoc és vol presentar el nom de Museu de Navarcles (MdN) com una finalitat, prenguis només com una proposta, de les moltes possibles, que per unes raons de prestigi i claredat he preferit.

1 EL MARC TEÒRIC

Aquest és un projecte eminentment pràctic. Però com qualsevol projecte pràctic necessita també unes bases teòriques sòlides per poder-se desenvolupar i projectar exitosament. La teorització i conceptualització posen al servei del gestor de patrimoni les eines necessàries per construir uns fonaments sòlids capaços de sostenir una intervenció patrimonial i/o museològica; un full de ruta imprescindible per qualsevol equipament patrimonial. No fer-ho implica problemes: desorientació, inestabilitat, incomprensió, desconexió social, etc. Res que no haguem vist en molts dels equipaments inaugurats en els anys del boom econòmic del totxo i el *pladur*. Així, aquest projecte de museu a Navarces neix d'una profunda reflexió i base teòrica en plena sintonia amb els nous corrents de reformulació museològica d'aquestes darreres dècades. Un projecte que beu de tres disciplines ben diferenciades: la ciència política, l'antropologia i la museologia. De la ciència política, n'extreu el concepte de participació ciutadana; de l'antropologia, el de cultura participativa; i, finalment, de la museologia els conceptes definits per la, ja no tant, Nova Museologia. Vegem-ho més detalladament.

1.1. LA PARTICIPACIÓ CIUTADANA

La participació ciutadana, com a concepte, és relativament nou. Sorgeix com a contraposició a la democràcia representativa i en aquests darrers anys ha estat en boca de tothom —ciutadans, polítics i institucions— sense pràcticament aturar-nos a definir-la i situar-la dins d'un context més general. Així, existeixen moltes formes i models d'entendre la democràcia. A grans trets, però, totes parteixen de dues grans formulacions i tradicions polítiques: la democràcia representativa i la democràcia directa o participativa. En la primera l'individu és entès com un simple subjecte passiu amb un rol limitat a l'elecció periòdica d'uns representants encarregats de prendre les decisions de manera delegada. És un model basat en la definició liberal de la democràcia i la seva concepció de les relacions entre els ciutadans i les institucions, sent aquestes últimes enteses sobre el paper, com simples garants de les llibertats bàsiques individuals de primera generació —llibertat de premsa, dret a vot, etc.— i, en alguns estats, de segona —drets culturals, mediambientals o d'orientació sexual— (Viejo, 2009). És un model restrictiu en la seva interpretació de la sobirania popular i parteix d'una concepció molt limitada de la intervenció de l'administració pública en la regulació dels mercats i la vida privada. És un model hegemònic en totes les democràcies del món i ha estat defensat a capa i espasa per les classes dominants occidentals com a únic garant de les llibertats i de l'ordre social.

En contraposició amb aquest model delegatiu apareix la democràcia participativa o directa. Si bé la formulació en aquests termes és molt recent, anys vuitanta i noranta, parteix d'un bagatge polític i històric amb un llarg recorregut i fortament arrelat al nostre país, molt vinculat al pensament d'esquerres propi del socialisme, l'anarquisme i el republicanisme. Així, actualment podem definir la democràcia participativa com una forma d'entendre la democràcia que persegueix la implicació dels ciutadans en la presa de decisions amb una intensitat major del què és habitual en les democràcies representatives (Viejo, 2009, p. 43). En aquesta reformulació del concepte de democràcia es posa l'accent en la sobirania popular i l'autodeterminació personal com

a element inalienables. La visió del ciutadà deixa de ser la d'un simple subjecte passiu per passar a ser la d'un protagonista actiu dins la cosa pública. Aquesta formulació moderna de la participació ciutadana sorgeix com a resposta al blindatge de les institucions propi de la democràcia representativa i a la seva ineficàcia per respondre satisfactòriament a les aspiracions dels ciutadans.

És a partir de finals dels anys noranta quan el concepte de democràcia participativa farà fortuna sobretot en l'administració local. Així, es començaran a dissenyar nombrosos plans de participació i a constituir-se consells i comissions obertes als ciutadans. En multitud de pobles i ciutats s'organitzaven consultes ciutadanes, audiències públiques, consells consultius de tot tipus i temàtica, agendes 21, tallers de participació, pressupostos participatius... Fins i tot ajuntaments importants com el de Manresa o el de Lleida havien incorporat tècnics de participació i s'havia creat una àrea específica de participació ciutadana dins dels departaments de drets de ciutadania. El que fins aquell moment era una reivindicació popular s'havia institucionalitzat. Aquest procés es féu de forma desigual, cosa que comportà que ni totes les formes de participació tinguessin la mateixa qualitat democràtica, ni totes les experiències funcionessin igual de bé (Parés, 2009). Perquè un procés participatiu funcioni correctament cal que es desenvolupi a partir de tres fases indissociables: la informació, el debat i la decisió. La fase d'informació és clau perquè els ciutadans coneguin el procés i s'impliquin en el seu desenvolupament. És una fase important. Les democràcies representatives han malacostumat els ciutadans de forma que han renunciat a la seva capacitat d'incidència política. Frases com «decidir és feina dels polítics; per això els vam votar» són habituals quan es parla de participació. Trencar aquesta barrera requereix pedagogia, temps, esforç i, sobretot, voluntat política. La segona fase correspon al debat, moment en el qual el procés entra en un període creatiu i molt estimulant. El debat requereix constància, esforç i continuïtat per part de totes aquelles persones implicades i és el pas previ i necessari abans de prendre una decisió. És en aquesta darrera fase, la decisió, on recau el sentit de la participació. És el que la defineix, la fa etimològicament democràtica i li dona raó de ser. Tot i això, és on més sovint s'encallen els processos participatius. La institucionalització de la democràcia participativa ha comportat l'aparició d'uns límits molt marcats respecte a la capacitat real d'incidència de tots aquest processos i iniciatives. Cedir el poder de decisió a la ciutadana fa molta por encara a la classe política i a la seva concepció representativa de les institucions. És aquí on s'ha posat el límit i és aquí on recau alhora el motiu del seu fracàs. Quan el debat i la participació no es materialitzen en res concret els ciutadans es cansen de participar i abandonen.

Navarcles no ha estat una excepció en aquest boom institucionalitzat de la participació ciutadana. A finals dels anys noranta es constituïa el consell de joves, que amb uns alts i baixos molt marcats, ha arribat fins avui. Es tracta d'un consell amb una incidència política molt limitada i dedicat tan sols als afers festius a què han reduït els ajuntaments les polítiques de joventut.

De forma més o menys paral·lela es creava també el consell de preadolescents que, amb una existència efímera, no ha tingut ni continuïtat ni incidència real. Ja cap a principis dels anys dos mil es creà el consell de Medi Ambient. Durà uns quants anys i tingué una transcendència important, fins i tot van arribar a publicar un butlletí. Després de parlar amb diverses persones que l'integraren, totes coincideixen en assenyalar la falta de capacitat de decisió com a motiu de la seva dissolució i fracàs. Poc després, l'any 2002, es convocava un procés participatiu sota el lema "Sant Benet, un repte per a Navarces", que tenia com a objectiu reflexionar sobre la manera com el municipi podia beneficiar-se de l'activació del monestir. Quatre anys més tard, el 2006, es realitzaven unes jornades de participació que no passaren tampoc de la primera fase d'informació amb una assistència molt baixa de públic. Després d'aquest petit boom seguí una fase d'absència total de polítiques participatives després de la majoria absoluta del PSC l'any 2007. L'única excepció fou la comissió de mobilitat que, dedicada a qüestions merament tècniques, tingué una incidència molt baixa en el dia a dia del poble. L'aritmètica electoral sorgida de les eleccions del 2011 ha significat una nova embranzida en l'aprofundiment democràtic i la transparència. Així s'ha revitalitzat la comissió de mobilitat, s'ha refundat el consell de medi ambient, s'ha aprovat la convocatòria d'audiències públiques i el pressupost per aquest 2012 inclou una partida participativa de 50.000€.



Certament la participació ciutadana ha significat un avanç important en l'obertura de les institucions. Però no és suficient. Moviments com el dels «indignats» han fet explícita la distància cada vegada més gran entre institucions i ciutadans. No en va aquest moviment incorporà dins les seves reivindicacions l'aprofundiment democràtic amb mesures com l'elaboració de pressupostos participatius o el canvi en la llei electoral¹. Els museus, com a part integrant de la societat, no poden fer el desentès a aquestes proclames. La seva responsabilitat envers la ciutadania i la socialització de la cultura i el coneixement així ho exigeixen. Només amb uns museus i uns equipaments culturals i patrimonials oberts a les necessitats, reivindicacions i participació directa dels ciutadans podrem apropar-nos a ells d'una manera real, reeixida i, ara ja, irrenunciable.

1.2. LA CULTURA PARTICIPATIVA

Dins de l'antropologia, la reflexió sobre el concepte de cultura és una tasca cabdal. Lluny, però, d'aquesta conceptualització en la gestió cultural existeixen dues maneres d'entendre la cultura: la cultura com a espectacle i la cultura participativa. La cultura espectacle o cultura TR3SC és, com diu la mateixa paraula, una forma de gestió i programació on l'usuari/espectador és entès com un consumidor. El seu paper es relegat exclusivament al de subjecte passiu on l'únic que ha de fer és seure i gaudir de

¹ "50 idees per una democràcia real", *El Triangle*, 03/06/2011.

l'espectacle, l'exposició o qualsevol manifestació artística i cultural. És la gran dominadora dins de les programacions dels museus, sales de concerts, teatres o centres culturals. Gaudeix d'un gran suport econòmic i de reconeixement per part de l'administració pública, els mitjans i la societat en general. A l'altre extrem hi trobem la cultura participativa o, dit en altres paraules, la participació de la població en la realització d'activitats culturals (Prats, 2005a). És una forma de concebre la cultura on l'individu és entès com a subjecte actiu, creador i protagonista de manifestacions/productes culturals. Sol tenir un extracció molt popular i amateur i té unes arrels històricament molt fortes al nostre país. Valgui com a exemple el ric teixit associatiu català, la vitalitat del teatre amateur (pastorets, passions, etc.)², dels castellers, dels grups de dansa de break-dance o hip hop entre els joves o, analitzat ja des d'una perspectiva més històrica, dels cors de Clavé.

Certament ambdues concepcions de la gestió cultural reporten beneficis per a les persones, ja sigui activa o passivament, implicades. La cultura és un bé social de primera necessitat. És el que ens permet desenvolupar, juntament amb l'educació, una consciència crítica; la cultura ens fa independents i lliures; la cultura ens fa, en definitiva, més i millors ciutadans. Però més enllà d'això la cultura participativa aporta uns beneficis individuals i col·lectius que la cultura espectacle és incapaç de transmetre. Llorenç Prats ho explica de la següent manera:

"[...] la cultura participativa, o de la participació de la població en les activitats culturals, que és el mateix, no és cap entelèquia, sinó que reporta beneficis individuals i col·lectius tangibles. Individualment, no només contribueix a l'enriquiment cultural de les persones, sinó que fomenta hàbits saludables propis d'una vida més activa, desenvolupa i manté actives la memòria, la imaginació i altres funcions del cervell, millora l'autoestima, la capacitat de sociabilitat i d'expressió i la tolerància i comprensió envers actituds alienes, genera un espai d'intimitat personal més enllà de la família i eixampla horitzons, per esmentar només els guanys més notoris que comporta. A vegades s'atribueix a la participació cultural problemes familiars o d'altres de similars, però això mai no és així, en tot cas, la participació cultural pot actuar com a revelador de situacions patològiques preexistents, però això potser ho hauríem de comptar més aviat entre els seus guanys. Socialment, la cultura participativa cohesiona, crea una mútua interdependència en funció d'un fenomen tan gratificant com és la creació o la formalització de noves idees i coneixements. El seu caràcter creatiu, lúdic i voluntari genera nous entorns de sociabilitat (relacions, amistats...), que troben molt més el teixit social. També se'n poden derivar conflictes, i val la pena de tenir-ho en compte per mirar d'adoptar una actitud personal que tendeixi a evitar-los, o, si no pot ser, a resoldre'ls amb el mínim cost possible. En qualsevol cas (vegeu el ric món associatiu català), solen ser circumscrits i escassament significatius en relació als guanys personals i socials, i sempre preferibles a una situació d'anomia, d'individualisme absolut. Finalment, la participació cultural comporta, o ha de comportar, la

² En aquest sentit Navarcles no té res a envejar a la resta de pobles del país. A nivell de teatre amateur gaudeix d'una vitalitat anormalment alta comparada amb altres pobles de la rodalia. Existeixen diferents grups de teatre i té una programació molt potent tenint en compte les dimensions del municipi. (Oliveras, 2010)

integració de sectors de població nous o mal ubicats socialment, fet imprescindible per fer, d'un conjunt de persones i de cases, un poble, per construir una identitat col·lectiva, que no és, com se sol pensar, un fet donat, sinó el resultat d'un esforç quotidià i d'una redefinició subtil però contínua. La integració no depèn només de la participació cultural, sobretot si ens referim a col·lectius que ocupen situacions econòmicament i socialment marginals, però és també un element imprescindible, i el principal si els contingents de nous, com és el cas, són principalment grups domèstics ben ubicats en el sistema socioeconòmic global" (Prats, 2005a: 10-11).



Cultura participativa i cultura espectacle no són, però, contradictòries. Una no nega necessàriament l'altra, tot el contrari, són plenament complementàries. De la major participació dels ciutadans en la cultura se'n deriva un major interès per tot allò referent al consum cultural. Una persona que fa teatre és potencialment una consumidora de teatre molt més gran, i no només de teatre professional sinó també amateur. Una persona implicada en la programació d'exposicions serà molt més activa a l'hora d'informar-se sobre la programació dels museus. O qui millor que els músics, grandíssims i fidels consumidors de música en viu, per exemplificar aquesta complementaritat entre cultura participativa i cultura espectacles. La focalització en la participació cultural no és, per tant, una renúncia als espectacles i manifestacions professionals de qualitat, és una forma de potenciar i refinar-ne la demanda (Prats, 2005a).

Obrint, però, la programació, el muntatge i la gestió de les exposicions i les activitats del futur Museu de Navarces als ciutadans no és suficient. A més a més de participativa, la cultura ha de ser autogestionada. Això no vol dir res més que deixar a la ciutadania ser qui programi i executi la política cultural, lliure d'ingerències i de necessitats polítiques i partidistes (Prats, 2005a). Canalitzar això no és senzill. L'estructura participativa definida en aquest projecte vol ser una forma de facilitar-ho. Una planificació i organització que, com no pot ser d'altra manera, no funcionarà si no hi ha una implicació decidida de la societat civil en la seva autogestió cultural.

1.3. LA MUSEOLOGIA

Tot té un origen. I el d'aquest projecte, museològicament parlant, el trobem amb la redefinició que féu la Nova Museologia de la disciplina a partir dels anys setanta. Això permeté, entre moltes altres coses, democratitzar el museu com a institució. Concebre'l com un equipament de la comunitat i per a la comunitat; com un espai obert al debat i a la reflexió, eina i motor de

construcció i canvi. El concepte de museu i la museologia havien canviat per sempre. D'aquell origen és on neix conceptualment aquest projecte. Sense les seves aportacions aquest projecte difícilment hauria estat pensat tal com ha estat; de ben segur que seria diferent. Des de llavors, però, ha plogut molt, moltíssim. La museologia ha continuat, i a quin ritme, debatent i conceptualitzant. Moltes formes noves de museitzar i d'entendre el patrimoni han aparegut en aquestes darreres dècades. Algunes amb sintonia amb la Nova Museologia, d'altres no. En aquest apartat intentaré resumir breument aquells discursos museològics que, començant per la Nova Museologia, han influït i donat forma a aquest projecte.

1.3.1. LA NOVA MUSEOLOGIA

El maig del 68 significà un punt d'inflexió molt important per l'esquerra del moment. El concepte de llibertat, les formes d'incidir en la societat o d'organitzar-se internament van canviar per sempre. La museologia, no aliena a totes aquestes transformacions, també es reformulà com a ciència. Aquest moment d'ebullició social i política entroncà de ple amb uns museòlegs cansats ja del caràcter monolític dels museus. La idea de museu elitista, sota la consigna de «la Gioconda al metro», fou qüestionada i posada al servei de la transformació social. Aquesta reformulació tenia lloc a la França dels anys setanta, assolint ja la seva maduració conceptual a principis dels vuitanta amb l'aparició de l'article d'André Desvallées «*Nouvelle muséologie*» (1980) i la creació, dos anys després, de l'associació *Muséologie Nouvelle et Expérimentation Sociale*, que serví com a fòrum de debat i punt de trobada entre museòlegs. D'aquesta manera la Nova Museologia posava en dubte els conceptes tradicionals d'*edifici*, *públic* i *col·lecció* per substituir-los pels de *territori*, *comunitat* i *patrimoni*. El museu ja no restava tancat entre les quatre parats d'un edifici, el museu s'inseria dins d'un territori concret i era en aquest territori on havia de traslladar la seva acció; es tractava de posar el museu al servei de les necessitats del territori. El museu no tenia tampoc públic sinó habitants. El museu és entès com un equipament de la comunitat i per a la comunitat, que el gestiona directament i el posa al servei de les seves necessitats socioculturals. Finalment, el concepte de patrimoni substituïa el de col·lecció. L'objecte perdia la seva sacralitat i la memòria col·lectiva passava a ser el principal element d'interès patrimonial (Roigé, 2008).

Més enllà, però, d'aquest canvi de paradigma, la Nova Museologia introduí altres paràmetres igualment cabdals per entendre la museologia moderna. Així s'introduí el de democràcia cultural, negant l'existència d'una cultura dominant i donant valor a cada una de les cultures existents en el territori. També el de conscienciació de la comunitat respecte l'existència i el valor de la seva pròpia cultura. El de diàleg i debat entre els seus membres, el museòleg es converteix en un servidor de les necessitats del territori. I finalment l'ús de l'exposició com a mètode per assolir aquests plantejament (Alonso, 2012).

1.3.2. REDEFININT CONCEPTES: DE L'ECOMUSEU AL MUSEU DE SOCIETAT

I les idees començaren a prendre forma. De manera més o menys paral·lela al desenvolupament de la Nova Museologia, Georges-Henri Rivière desenvolupava el concepte d'ecomuseu. Tot i que la paraula havia nascut tres anys abans, Rivière no li donaria contingut fins l'any 1974. En la darrera definició que donà l'any 1980 definia l'ecomuseu com:

"[...] Un espejo en el que la población se mira para reflejarse en él [...]. Una expresión del hombre y la naturaleza. [...] Una expresión del tiempo [...]. Una interpretación del espacio. [...] Un laboratorio, en la medida en que contribuye al estudio histórico y contemporáneo de esa población y de su media [...]. Un conservatorio [...]. Una escuela [...] En el ecomuseo la diversidad no tiene límites, dadas las diferencias de una muestra a la otra. La población no se encierra en si misma, sino que recibe y da. (Alonso, 2012: 72)



Interior del *Museo del Barrio*, Nova York

Així l'ecomuseu anava donant forma a les idees d'incidència social defensada per la Nova Museologia representant la seva principal materialització. Si bé era a nivell metodològic una continuïtat respecte els museus a l'aire lliure, nascuts a mitjan segle XIX, se'n diferenciaven en el fet que els ecomuseus volen desenvolupar-se dins de la pròpia comunitat i presentar-se com una unitat ecològica preexistent. A més a més, l'ecomuseu a nivell conceptual naixia com un espai perquè la comunitat hi projectés la seva identitat afavorint el seu desenvolupament econòmic i social. Un espai per revalorar i donar prestigi a un món rural en crisi. Una idea que també venia gestant-se des de feia anys en els museus comunitaris o de veïnatge que s'havien anat creant a partir dels anys seixanta a Amèrica del Nord. Són museus que tenien en comú la seva ubicació en barris pobres de les grans ciutats amb elevats índex

d'immigrants i amb un problema evident d'integració i de dignificació identitària. El més conegut de tots és l'*Anacostia Neighborhood Museum*³ inaugurat l'any 1967 a Washington al barri d'Anacostia. El museu nasqué com a referent per a la comunitat negra d'aquest barri i es va convertir, a partir de la programació d'exposicions, en «un instrument social i cultural útil, contribuint a la presa de consciència, per part de les poblacions, de la seva identitat» (Hubert, 1997: 24). Un cas molt semblant és també el *Museo del Barrio* de Nova York nascut de la mà d'uns quants educadors socials amb molts pocs recursos. El museu estava pensat com a un espai perquè la comunitat porto-riquenya pogués expressar les seves inquietuds artístiques i culturals i pogués retrobar-se alhora amb la seva identitat. Amb el temps i les reformes posteriors, el museu ha anat perdent aquest funció d'incidència social per convertir-se més aviat en un espai d'expressió dels artistes caribenys i llatins de la ciutat. Per últim cal esmentar també la *Casa del Museo*, ubicat en un barri empobrit de la perifèria de Ciutat de Mèxic. Tots ells tenen en comú el fet d'entendre l'exposició com un element de dinamització social i de reflexió sobre la pròpia comunitat. Són museus orientats molt clarament a la població dels barris on estan ubicats oferint-los un espai per accedir a la seva pròpia cultura, dignificant la seva identitat i engrescant-los a fer-se càrrec del seu propi futur (De Duclos, 1997)

³ L'any 2006 se li donaria el seu nom actual: *Anacostia Community Museum*, en el que es ressaltà el seu paper com a museu comunitari.

Però tornem als ecomuseus, que ben aviat començaren a proliferar primer a França i després per tot el món. El concepte s'anà transformant i adaptant a cada una de les noves realitats. Així en sorgirien diferents tipologies i generacions a mesura que s'anava avançant en el temps. En aquests últims vint anys, però, els ecomuseus han degenerat bastant. El què havia estat «la máxima expresión de la renovación museológica de los ochenta, —diu Xavier Roigé— se ha convertido en muchos casos en una etiqueta vacía de contenido para la presentación de identidades desaparecidas» (Roigé, 2007: 27). Tot això fa que avui els ecomuseus es trobin en crisi immersos de ple en la seva redefinició conceptual. Dels moltíssims equipaments que arreu del planeta porten el nom d'ecomuseus⁴, només una minoria conserven la seva vocació i funció social original. La resta s'han convertit en poc més que espais turístics poc arrelats a la comunitat, renunciant per complet a la seva funció social i prioritzant exclusivament el desenvolupament econòmic a partir del turisme. No cal anar gaire lluny per analitzar el fenomen. A Catalunya existeixen diferents equipaments que es presenten com a ecomuseu. De tots ells, tan sols un, el de les Valls d'Àneu, té una implicació i una voluntat d'incidència real dins de la comunitat i del seu desenvolupament, trobant un punt d'equilibri entre la presentació museogràfica i la seva integració a la vall (Roigé, 2007).

A partir d'un cert moment, a finals dels vuitanta i principis del noranta, comença a agafar força el concepte de museu de societat. No en va el 1991 l'organisme que coordina els ecomuseus francesos, la *Ecomusées en France*, pren el nom de *Fédération des ecomusées et des musées de société*. Els museus de societat, inevitablement influenciats pel llegat de la Nova Museologia, representen una evolució dels museus etnològics tradicionals, començant a aparèixer, no per casualitat, al Canadà i al Quebec. La causa la trobem en la seva singular realitat polític-social, marcada per l'existència de dues identitats nacionals molt potents i fins i tot enfrontades i per la importància que totes dues donen a les societats aborígenes (primeres nacions). Els dos projectes de museu es feren pràcticament en paral·lel, mostrant una clara competició i confrontació entre dos discursos museològics i identitaris diferents. Tant el *Musée de la Civilisation* del Quebec, inaugurat el 1988, com el *Canadian Museum of Civilization*, inaugurat el 1989, neixen de la voluntat de projectar la identitat de cada una de les dues nacions, convertint-se tots dos en clars exponents de la cultura de cada un dels territoris. Si bé aquests dos serien els primers no serien pas els últims. Arreu del planeta es plantejava la necessitat de buscar noves formes de presentar la història de les societats i projectar de forma renovada i innovadora les identitats nacionals a finals del segon mil·lenni. D'aquesta voluntat en sorgiria la creació del *Papa Tonarewa-Museum* de Nova Zelanda (1998) i el *National Museum of Australia* (2001), la renovació integral de museus com el *National Museum of Scotland* o el *Deutsches Historisches Museum* d'Alemanya i projectes encara per implementar com el *Musée des Civilisations* de Marsella, el *Musée des Confluences* de Lió o el Museu Nacional d'Història, Arqueologia i Etnologia de Catalunya. Tot i la impossibilitat de parlar d'un únic model de museu de societat, tots són diferents tant des del punt de vista conceptual i polític com museològic i de discurs, és possible establir unes característiques comunes (Alcalde, 2010). En tots ells

⁴ L'any 2007 l'Observatori dels ecomuseus n'havia censat uns 270 arreu del món, als que calia sumar-li els 70 projectats. En realitat però, tal com apunta Xavier Roigé, n'existeixen molts més autodenominats ecomuseus com a conseqüència de no existir una regulació específica per aquest concepte (Roigé, 2007: 9).

l'objecte perd importància en favor del discurs i els elements complementaris (escenografies, interactius, etc.) són museus pluridisciplinaris, se serveixen de les exposicions temporals com a recurs expositiu i, finalment, volen tots ells presentar una identitat (o identitats) prèvia i políticament definida (Alcalde, 2010).

Fins aquí he repassat breument la incidència del discurs social en els museus des de la Nova Museologia fins a dia d'avui. La panoràmica no acabaria de ser del tot completa si no faig esment d'una de les tipologies de museus que més directament ha influenciat aquest projecte: els museus comunitaris llatinoamericans.

1.3.3. ELS MUSEUS COMUNITARIS D'AMÈRICA LLATINA

Quan Cuauhtémoc Camarena i Teresa Morales parlaven de la legitimitat social dels museus, en un seminari organitzat per la Universitat de Barcelona l'any 2011, ho feien pensant en la necessitat de la població d'identificar-se amb el museu. Una identificació que no és suficient amb la transmissió, divulgació i comunicació de la informació. Perquè això sigui possible cal que les activacions patrimonials es facin de forma participativa. Iñaki Arrieta identifica dos tipus de patrimoni: un de sagrat i etern que compta amb el reconeixement de tothom; i un altre, molt més modest, pensat des de la comunitat i per a la comunitat (Arrieta, 2009). És en aquest segon tipus de patrimoni teoritzat ja, com hem vist, des dels anys seixanta, on es produeix la legitimació social. Una legitimació imprescindible perquè la societat, o una part d'ella, se sentin seu el museu. Es en aquesta segona forma de concebre el patrimoni on hem d'encaixar també els museus comunitaris. En la definició de Camarena i Morales feta del museu comunitari, el museu és presentat com «*una herramienta para que la comunidad afirme la posesión física y simbólica de su patrimonio*» (Camarena, 2009b: 15). És important posar atenció en la forma de presentar el museu com una eina d'intervenció social. «*Una herramienta —continuen Camarena i Morales— para la construcción de sujetos colectivos, en cuanto las comunidades se apropian de él para enriquecer las relaciones a su interior, desarrollar la conciencia de la historia propia, propiciar la reflexión y la crítica, y organizarse para la acción colectiva transformadora*» (Camarena, 2009b: 117). Així, el museu es converteix en un instrument de primer ordre per l'autodeterminació de les comunitats. Una projecció que no es dirigeix únicament cap al passat sinó també cap al futur, entenent el museu com una oportunitat per generar desenvolupament i millor qualitat de vida a partir de multitud de projectes: programes de formació, desenvolupament de noves formes d'expressió, revalorant l'art comunitari, generant oportunitats de turisme cultural controlat des de la pròpia comunitat, etc. Així podem resumir els seus objectius en:

- Enfortiment de l'apropiació comunitària del seu patrimoni, de les seves tradicions i de la seva memòria col·lectiva.
- Afirmació de la identitat.
- Millorar la qualitat de vida.
- Construcció d'aliances entre comunitats a partir dels intercanvis culturals.

Són doncs, museus pensats per millorar la qualitat de vida, present i futura, de la comunitat en un context on la globalització buida i posa en perill les identitats locals i indígenes. Davant d'aquesta amenaça el museu és presentat com una manera de no oblidar, com un espai de memòria col·lectiva capaç d'enfortir aquesta identitat mitjançant la legitimitat de la història i els valors propis de la població. I tot això encaminat a generar cohesió social; sense memòria ni identitat la comunitat es fragmenta i es debilita. Són museus pensats per a l'acció, la reflexió crítica del món que ens envolta i la transformació de la realitat a partir de l'acció col·lectiva d'una comunitat conscient i organitzada (Camarena, 2009a). Però perquè tot això sigui possible els museus s'han de crear de dalt a baix, és a dir, han de sorgir com una iniciativa de la pròpia comunitat. És aquí on recau una de les grans diferències respecte als museus tradicionals nascuts de la voluntat, normalment, de l'administració pública. És en aquest pas endavant que fa la població i en la seva participació del procés de creació i de la gestió posterior on radica el caràcter comunitari del museu. Un model de gestió igualment caracteritzat per la implicació directa de la comunitat en totes les seves àrees (elecció de l'espai, disseny i elaboració de la museografia, redacció de continguts, obertura de l'equipament al públic, difusió, presa de decisions, etc.). Un organigrama sobre el paper verdaderament democràtic organitzat a partir del comitè lliurement escollits on els tècnics són utilitzats tan sols com a assessors i acompanyants del procés.



Museu comunitari indígena de la comunitat de Tlappan (Mèxic)

Aquesta tipologia de museus es mostrava al món per primera vegada a mitjans dels anys vuitanta a l'estat mexicà de Oaxaca. Tot i les coincidències en els plantejaments i en la cronologia aquests museus no neixen de la mà de la Nova Museologia ni d'altres experiències anteriors de museus comunitaris com el del barri d'Anacostia a Washington o la *Casa del Museo* de DF. El seu origen el trobem en les necessitats de les pròpies comunitats indígenes del sud de Mèxic de preservar el seu patrimoni i evitar l'espoli cap a les capitals urbanes. Tot i això, per la seva similitud, els poden comparar fàcilment amb els ecomuseus i museus comunitaris de barri com a museologia d'acció al servei de la comunitat. La primera experiència d'aquesta tipologia de museu la trobem al 1985 quan la localització d'unes tombes prehistòriques a la comunitat zapoteca de Santa Ana del Valle (Oaxaca) posaven en alerta a la comunitat davant del perill d'espoli. Un cop comunicada la troballa al *Instituto de Antropología y Historia* (INAH), aquest envia a Cuauhtémoc Camarena i Teresa Morales perquè analitzin sobre el terreny la troballa. Al arribar a la comunitat, aquesta a través dels seus representats, els comunicaren la seva voluntat d'evitar la fugida del patrimoni cap a la capital. Els dos tècnics, que ja portaven temps treballant amb comunitats, foren sensibles a la demanda i fou així com es creà el primer museu comunitari (Sepúlveda, 2011). Al de Santa Ana el seguiren tres museus comunitaris més i entre 1990 i 1991

constituïren la *Union de Museos Comunitarios de Oaxaca*, al que s'hi afegiren una tretzena més de comunitats. A dia d'avui existeixen a tot Mèxic 91 museus comunitaris més 34 a fora en països com Nicaragua, Guatemala, Xile o Bolívia i que sumen un total de 125 museus. Tots ells estan organitzats en la *Red de Museos Comunitarios de América* celebrant periòdicament el *Encuentro de Museos Comunitarios de América*, punt de trobada i debat entre tots ells.

1.3.4. A CATALUNYA TAMBÉ FEM COSES: MUSEUS DE TERRITORI I SOCIETAT

Tot aquest seguit de tendències i corrents museològics deixaren també la seva empremta a casa nostra. Va ser a finals dels anys vuitanta i principis dels norantes que molts museus locals i comarcals es creaven o reintentaven donant com a resultat una versió a la catalana dels ecomuseus i dels plantejaments de la Nova Museologia (Farnós, 2005). «A Catalunya —ens diu Àlex Farnós— aquests centres van substituir, amb més o menys èxit, l'edifici pel territori, les col·leccions pel patrimoni integral i els visitants per la societat, ja que es convertiren en espais de promoció i dinamització del territori, en centres de gestió integral del patrimoni i en plataformes de comunicació i reflexió social. Al cap del temps, com proposava Josep Miguel Rueda, aquests museus s'han convertit en l'aportació més genuïna de Catalunya a la museologia» (Farnós, 2005: 60).

És així com alguns museus catalans posaren dins de les seves prioritats el treball envers la comunitat desplaçant el centre d'atenció de l'objecte cap al subjecte. A partir de l'enquesta elaborada per l'Associació de Museus de Territori i Societat l'any 2009 sobre innovació i bones pràctiques podem resseguir una mica aquesta implicació⁵. Tot i que no són gaires sí que trobem alguns bons exemples d'aquesta voluntat en museus com el Marítim de Barcelona i el seu programa de responsabilitat social que ha donat lloc a la signatura d'acords amb entitats tan diverses com SOS Racisme, Tot Raval, Metges Sense Fronteres, ONCE, etc. Això l'ha portat a introduir mesures com l'externalització de serveis en empreses del tercer sector del mateix Raval com passarà en el futur espai gastronòmic després de la renovació museogràfica. És també patró de la Fundació Tot Raval, que treballa per la integració en aquest barri barceloní i ja fa uns anys que ha cedit un espai del museu a Sanitat per ubicar-hi una sala de venopunció, per l'atenció als drogodependents. Un altre exemple d'implicació social el trobaríem al Centre de Documentació i Museu Tèxtil de Terrassa amb les seves activitats familiars entorn del disseny adreçades a col·lectius de no catalanoparlants. Experiències semblants destinades a la integració de la població immigrada de diferents generacions els han desenvolupat el Museu de Terrassa al barri de Ca n'Anglada, els Museus de Banyoles, el Museu d'Història de l'Hospitalet i el Museu d'Història de Sant Feliu de Guíxols a través dels seus tallers d'història, enfocats a afavorir, entre d'altres, la inclusió de dones immigrades. Podríem incloure també en aquesta enumeració el Museu Etnològic de Barcelona. Un altre museu bastant actiu, aquest en matèria de participació, és el Museu d'Història de Cambrils a través d'un programa propi a la ràdio local. Una forma de participació molt estesa en els museus catalans són també les associacions d'amics de museus. En total n'existeixen prop d'una seixantena i n'hi de molt actives com la del Museu d'Art de Girona o la del Museu del Ferrocarril de Catalunya. Altres

⁵ L'enquesta va ser enviada a tots els museus de Catalunya i de tots els que van respondre només 12, exceptuant els museus de AMTS, tenien un mínim de sensibilitat social. És sens dubte una xifra preocupant que ens hauria de fer reflexionar molt sobre el paper dels museus dins la nostra societat.

fórmules d'intervenció social són a partir de col·laboracions amb serveis socials o aules d'acollida, com en el cas del Museu de la Vida Rural, del Museu Comarcal de l'Urgell i del Museu d'Història de Sant Feliu de Guíxols.

De tots els museus, però, els més actius i sensibilitzats en temàtiques socials són, sense cap mena de dubte, els museus que integren l'Associació de Museus de Territori i Societat (AMTS). La xarxa integrada per sis museus⁶ va ser creada l'any 2006. En el seu manifest fundacional es defineixen com a museus que:

«desenvolupen la seva tasca amb vocació de servei a la comunitat, i no exclusivament adreçats al públic visitant. Per a aquests museus la societat esdevé tant el motor de la seva acció, mitjançant el desenvolupament de programes i col·laboracions amb entitats, col·lectius i agents socials, com el destinatari actiu i participatiu de l'activitat cultural, de la valoració i interpretació del patrimoni, del foment de la diversitat cultural i, en resum, del desenvolupament col·lectiu i personal⁷»

Tot i la diversitat d'orígens i temàtiques, els museus de l'AMTS tenen en comú una concepció territorial i social del patrimoni i de l'acció del museu. Tots els museus del món tenen un territori i una societat vertebradores del seu discurs; aquests però, igual que altres models com els ecomuseus o els museus comunitaris, tenen en la societat i el territori el seu motor i la seva finalitat. Són doncs, equipaments estretament vinculats a les seves comunitats i implicats en l'atenció a la diversitat i en el desenvolupament social del seu territori. Conserven, investiguen, gestionen i generen desenvolupament més enllà de les quatre parets del museu. Equipaments multiusos amb una visió integral del patrimoni (natural, cultural i immaterial). Tots ells entenen el territori com un espai més enllà del municipi amb una identitat i unes dinàmiques pròpies (Terres de l'Ebre, Costa Brava, Montseny, etc.). Bon exemple d'aquesta concepció són la projecció aigües amunt i avall del Ter del Museu Industrial (MIT), la xarxa d'equipaments «Ebre, natura & cultura» liderada pel Museu de les Terres de l'Ebre (MTE) o l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu organitzat en forma d'antena. Una territorialitat que afecta a tots els nivells. En la recerca ho podem veure amb projectes com el cens de masies del massís del Montseny, el centre de documentació de la pesca i el mar, l'espai multimèdia del MTE, etc. En la conservació amb la formació de col·leccions d'abast geogràfic com és el cas del Museu Comarcal de Cervera o del MTE amb peces vingudes de totes les Terres de l'Ebre. A nivell de gestió amb la incorporació dels museus en xarxes d'abast territorial ampli com és el cas de l'Ecomuseu que forma part de la Xarxa de Museus i Equipaments Patrimonials de l'Alt Pirineu i Aran o, entre moltes d'altres, el de la Pesca de Palamós i el de les Terres de l'Ebre tots dos integrats dins la Xarxa de Museus Marítims de la Costa Catalana.

⁶ Museu de les Terres de l'Ebre (Amposta), Museu Etnològic del Montseny (Arbúcies), Ecomuseu de les Valls d'Àneu (Esterrí d'Àneu), Museu de la Pesca (Palamós), Museu Industrial del Ter (Manlleu) i Museu Comarcal de Cervera (Cervera).

⁷ Es pot consultar el manifest a www.museuterritorisocietat.blogspot.com

A nivell més social, són museus que participen activament del desenvolupament social del territori amb projectes de reactivació econòmica com el de la botiga de l'ecomuseu, on només es venen productes manufacturats o elaborats al territori enfortint així el teixit productiu pirinenc i que ha significat la recuperació de productes locals desapareguts com l'artesanía no alimentària. Entenent el museu com un centre cultural en un sentit ampli per buscar la complicitat de la comunitat. És el cas del MIT amb una programació cultural molt diversa i en moltes ocasions allunyada dels eixos temàtics del museu (espectacles infantils, concerts, teatre, cursos de música, etc.). L'ús també del voluntariat en tots ells com una forma d'incrementar la base social i el suport popular. La programació d'exposicions temporals amb l'estreta col·laboració d'entitats i agents del territori. Un bon exemple d'aquest darrer cas és el del MTE amb exposicions com "Amposta 1908 (crònica d'un temps) memòria de 100 anys de ciutadania" o "Creuar l'Ebre: dels passos de barca als ponts penjats del Delta". L'organització d'activitats de dignificació identitària tals com conferències, visites guiades, etc. Un exemple il·lustratiu d'això va ser la conferència sobre la muleta (tipus d'embarcació fluvial) Salvadora i la família de pescadors ampostina dels Sapiña, propietaris de la muleta abans de ser cedida al Port de Tarragona per ser restaurada i ara exposada al MTE. Aquests són tan sols alguns dels exemples, més o menys seleccionats, sobre la seva intervenció i vocació social, en trobaríem molts d'altres⁸.

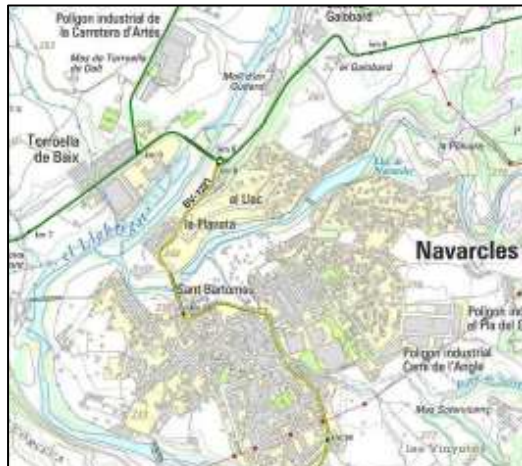
És també en l'acció d'aquests museus, en aquesta «versió catalana de la Nova Museologia», on també he trobat una base sòlida per articular el projecte descrit en les següents pàgines. Aquesta síntesi teòrica no ha estat res més que l'intent de dotar d'un fonament i d'un rumb ideològic aquest projecte de Museu de Navarcles. Un intent que, reeixit amb més o menys fortuna, vol ser un granet de sorra més en aquesta necessària reorientació social de l'acció dels museus.

⁸ Tot i que l'AMTS està constituïda formalment des del 2010, encarregaren un Pla de Màrqueting que redactà Artimetria aquest mateix any i el juny del 2011 obriren un blog propi, a dia d'avui la seva activitat com a associació ha estat mínima i sense continuïtat. El motiu és fàcil d'entreveure: manca de finançament i de recursos humans, dos problemes endèmics de molts museus catalans. A més a més són museus que per la seva naturalesa participen ja de moltes xarxes i micro-xarxes a les quals destinen molt de temps i esforç. És eloqüent el cas del MTE que participa de la Xarxa de Museus Marítims de la Costa Catalana, de l'Observatori per a la recerca etnològica IPEC, de la Xarxa de Museus de Etnologia, de Arqueoxarxa, de la Ruta dels Ibers, de l'Antena del Coneixement de la URV, de la xarxa "Ebre, natura & cultura" i del CENAM (Consorti dels Espais Naturals del Montsià).

2 CONTEXT TERRITORIAL

2.1 EL TERRITORI

Situat a 269 metres sobre el nivell del mar, Navarcles, és el municipi més petit de la comarca amb un terme de tan sols 5,5 km². Un poble de relleus suaus integrat dins del Pla de Bages, una depressió de forma triangular producte de l'erosió fluvial, situada al bell mig de la comarca i que s'estén entre els rius Llobregat i Cardener. Seran també les aigües de dos rius, el Llobregat i el Calders, els que marcaran fortament la fisonomia i personalitat del poble. L'erosió soferta durant mil·lennis per part d'aquests dos rius donaran a Navarcles un paisatge fluvial ple d'escarpades cingleres. I és que Navarcles és un poble privilegiat per l'aigua. A més d'aquests dos rius, la riera de Merdaenllà i les abundants fonts que neixen arreu donen lloc a un poble estretament vinculat amb aquest recurs hídric. Els boscos de ribera, que s'aixequen a banda i banda dels rius i torrents, el bosc mediterrani de pi, alzina i roure, les àmplies zones de regadiu plenes d'horts i els cultius de vinya i sobretot cereals conformen un paisatge típic de l'interior de Catalunya. Una aigua que no només donarà forma a un paisatge sinó també a la seva gent i als seus costums. La recerca de guals, l'aixecament de ponts, l'aprofitament de les lleres fluvials per fer-hi horts, la construcció de molins i fàbriques de riu, les fontades populars⁹ però també les inundacions, les persones ofegades, les malalties



Mapa de situació de Navarcles

provocades per les mullenes a l'hora de travessar el Llobregat o la infecció de tifus de 1994 vinculada a les dificultats de potabilització de les fonts seran les bases una relació d'amor odi entre el riu i els navarclins. Navarcles gaudí durant anys de prestigi per les seves fonts i els seus espais d'esbarjo al voltant dels rius. Així, l'any 1968 el consistori va llençar l'eslògan «La millor medicina, aigua navarclina» i durant anys les ampolles d'una elaboradora familiar d'aigües carbonatades amb certa projecció exterior portaven impreses «Elaborada con la acreditada agua de la Font Calda, la que no necesita tratamiento alguno, del manantial a la mesa» (Ferrer, 2010: 141). Des de llavors i fins a dia d'avui les coses han canviat molt. El tancament de les fàbriques, la desaparició de les fontades en favor de noves formes d'oci, la pèrdua de prestigi de les seves aigües, l'estat d'abandó de moltes fonts i l'entrada en desús de molts dels horts han modificat una personalitat fins fa poques dècades molt vinculada a l'aigua. Tampoc és que els navarclins visquem d'esquena al riu, sinó simplement que els canvis econòmics, socials i culturals ens n'han distanciat.

⁹ Per fontada entenem aquella forma d'oci popular caracteritzada per anar a una font o espai natural, després d'haver reunit la família, els amics o els companys de feina, a esmorzar o fer una costellada. Era un fet cultural però també una forma de relacionar-se. Navarcles, per les seves característiques, era un bon lloc per portar-les a la pràctica.

2.2. EVOLUCIÓ HISTÒRICA CONTEMPORÀNIA



Foto de Navarcles actualment des del Balç Caner



Foto de Navarcles als anys seixanta des del Balç Caner

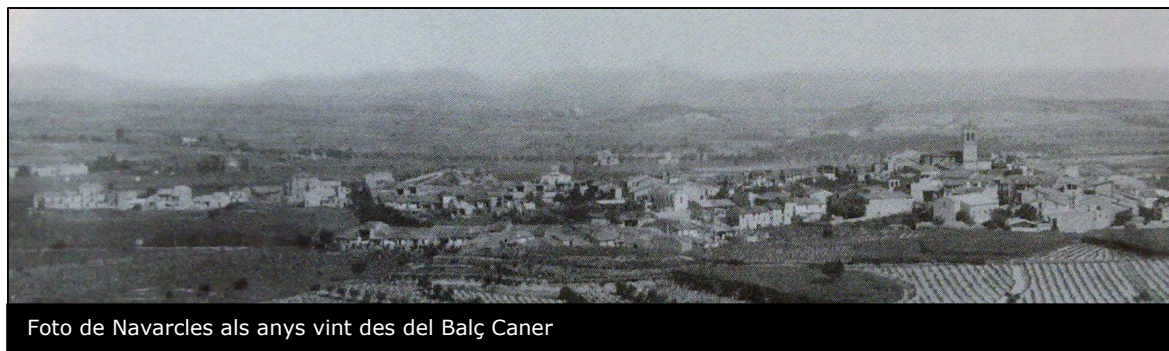


Foto de Navarcles als anys vint des del Balç Caner

La primera vegada que trobem citat el nom de Navarcles és en un document de l'any 940 quan el noble Sal·la, fundador del monestir benedictí de Sant Benet de Bages, compra unes terres del comtat de Manresa al terme de *Navarculas*. En aquells moments, Navarcles eren poc més que uns pocs masos escampats pel territori sota l'ombra i el domini del monestir. Mica en mica el poble anà creixent al voltant de l'església donant lloc a una petita sagrera¹⁰, nucli fundacional de l'actual barri vell. L'epidèmia de pesta negra de 1348 deixà molt tocat demogràficament Navarcles, que no es començà a recuperar fins a principis del segle XVII. A partir d'aquest moment comencen a agafar importància, més enllà de l'agricultura que es mantindrà encara per molt temps com a ocupació dominant, els oficis vinculats al tèxtil com el de paraire, encarregat de cardar la llana i prepara-la per filar, i el de teixidor. Aquest serà un sector en constant creixement que provocarà que a partir del segle

¹⁰ La sagrera era un espai sagrat de 30 passes al voltant de l'església en el qual no hi podia haver violència sota pena d'excomunió. Això serà aprofitat per nombroses famílies per aixecar-se cases de forma segura fugint així de la violència d'aquests primers segles de la baixa Edat Mitjana.

XVIII puguem ja parlar de l'existència d'una autèntica indústria descentralitzada¹¹. És en aquestes transformacions on hem de cercar l'origen del món modern. Amb el segle XIX apareixien noves ideologies i formes d'organització. Així aparegueren a Navarcles sindicats d'obrers i camperols com el *Sindicato Libre Professional del Arte Textil y Fabril*, la CNT, la UGT, el Sindicat de Pagesos de Navarcles, la Unió de Vinyaters, la Unió de Rabassaires i una munió de cooperatives de consum i de societats d'ajuda mútua, autèntiques vertebradores del moviment obrer i popular local fins a la Guerra Civil. Al seu costat apareixia una nova forma d'associacionisme cultural que dóna lloc al naixement de la Societat Coral Harmonia, entitat centenària avui encara existent, dedicada als cors de Clavé i el Centre Català Autonomista de tendència catalanista. Serà també en els anys a cavall del segle XIX i XX quan es produeix una modernització important del poble amb l'arribada del transport públic, l'electricitat, l'aigua corrent, el telèfon, la recollida d'escombraries o la figura del sereno.

La victòria dels partits republicans en les eleccions municipals de l'abril de 1931 va donar lloc a la proclamació de la Segona República. S'iniciava d'aquesta manera un període de progrés i llibertats mai vist fins aleshores. Navarcles fou en aquests anys un feu del republicanisme, guanyador absolut de totes les eleccions celebrades entre 1931 i 1939. Tots aquests canvis no agradaren gens ni mica a una dreta cada cop més organitzada i bel·ligerant. L'objectiu era clar: acabar amb la República al preu que sigui. La manera de fer-ho també: calia generar un clima de tensió social tan gran que justificués la intervenció de l'exèrcit. D'aquesta última part se n'encarregaren les organitzacions de dretes a través de la violència i d'una retòrica que, amb la col·laboració inestimable d'una part de l'església, defensaven obertament l'extermini dels militants d'esquerres. Va ser al juliol de 1936 quan un cop d'estat frustrat derivà en una sagnant Guerra Civil. Aquest fet obrí la caixa dels trons i dècades d'explotació, d'humiliació i de repressió es condensaren en uns pocs dies que deixaren com a resultat l'assassinat de nou simpatitzants de dretes a Navarcles. Es constituí un comitè antifeixista, on destaca Ramon Forcat de la CNT, que un cop restituits els ajuntaments seria l'alcalde fins a les acaballes de la guerra. El comitè assumí el poder local, es col·lectivitzaven fàbriques i terres i s'organitzaven milícies per anar a lluitar al front. Foren uns anys molt durs, d'escassetat i famílies trencades, a la rereguarda republicana. Era un 26 de gener de 1939 quan les tropes nacionals entraven al poble seguint el curs del riu Llobregat. La Guerra Civil havia deixat com a balanç la mort de trenta-un navarclins en el camp de batalla, a més de les nou vides que es cobrà l'entrada dels *nacionals* i la repressió posterior i els vuit morts als camps de concentració francesos i alemanys (Ferrer, 2010: 282 i Ferrer, 1998: 82). La imposició d'un règim feixista totalitari i els efectes de la guerra trastocaren totalment l'economia i l'organització social i política del poble. Falange Española passà a controlar la quotidianitat del ciutadans. Navarcles i la resta del país vivien en una grisa normalitat marcada pel racionament alimentari, l'estraperlo i la misèria de la postguerra.

¹¹ El concepte d'indústria descentralitzada (també conegut com a protoindústria o *putting out system*) fa referència a un sistema productiu, previ a la industrialització i la fàbrica molt típic del segle XVIII, on la producció dels teixits es feia en diferents tallers especialitzats en cada una de les fases del procés. Solia existir un intermediari que controlava el procés enduent-se el gruix més important dels beneficis. A Navarcles trobem diferents paraïres que feien també d'intermediaris. La importància d'aquesta indústria serà molt important per entendre la industrialització del segle XIX.

L'arribada dels anys 60 suposen una alenada d'aire fresc amb una lleu reactivació de la vida cultural. Econòmicament aquesta era ja una època on el vell model de fàbriques de riu havia quedat desfasat. Al mateix temps que aquestes anaven tancant, obrien les seves portes MABSA i TYPESA, dues grans fàbriques tèxtils a tocar de la zona urbana, que marcarien intensament a partir d'aquell moment l'esdevenir del poble. Fou en aquest moment quan l'arribada de les diferents onades d'immigració andalusa posarien la base de la personalitat i la fisonomia del Navarcles actual. El context internacional i les dures lluites portades a terme per l'antifranquisme feien inviable el manteniment d'un règim agònic després de la mort del dictador. El debat entre reforma i ruptura el guanyà l'opció reformista. És així com es teixí una transició política assentada sobre el pacte de silenci dels crims del franquisme. L'oposició antifranquista a Navarcles s'havia organitzat en l'Assemblea de Catalunya participant activament en les manifestacions de l'11 de setembre de 1976 a Sant Boi i sobretot la de 1977 al Passeig de Gràcia amb una pancarta gegant amb el lema «*Hem lluitat, hem sofert,* », que acabaria sortint a moltes de les fotografies de la manifestació. Aquesta voluntat es materialitzà amb l'arribada a l'alcaldia del PSUC en les primeres eleccions municipals. Amb el pas dels anys l'eufòria i les ganes de canvi propis de la transició s'anaren diluint i CIU guanyà terreny per convertir-se en el partit hegemònic fins a dia d'avui, gràcies a la seva capacitat d'arrossegar el vot del franquisme sociològic inicialment en mans d'UCD, i imposant-se pràcticament en totes les eleccions fins a dia d'avui. Als anys 80 s'accentuà la crisi del tèxtil, que ja s'arrossegava des dels anys seixanta, a causa de la dura competència de les peces fabricades als països empobrits. Aquesta situació provocà la desaparició de bona part del teixit industrial d'un poble especialitzat en el tèxtil des de feia segles. El 2008 és quan arribà l'estocada final amb el tancament de les velles TYPESA i MABSA, que després d'una lenta i prolongada agonia, deixava al carrer 180 treballadors. Era el punt i final d'un llarg procés de desindustrialització. Un fet destacat fou el canvi de govern municipal de l'any 1995 quan el PSC i IC formaren majoria i acabaren amb domini de CIU des del 1983. A partir d'aquest moment s'accentuà un marcat bipartidisme entre CIU i PSC, que havia agafat el relleu del PSUC/IC dins de l'electorat de centreesquerra, i que aniran repartint-se el domini de l'ajuntament en funció de la conjuntura de cada moment.



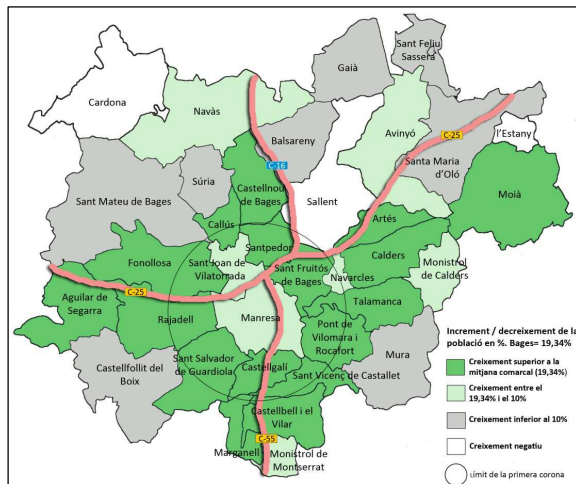
Manifestació del 11 de Setembre de 1976

2.3. EVOLUCIÓ DEMOGRAFICA

L'evolució demogràfica d'un territori és molt important a l'hora d'aproximar-nos i conèixer la seva gent. Navarcles no ha viscut en absolut aïllat de la dinàmica de bona part del país en aquests últims temps. Així, en aquests darrers deu anys ha sofert un creixement sostingut de la població que l'ha portat avui al seu màxim històric amb 5.965 habitants. Amb un creixement de l'11,2% en aquesta última dècada ha experimentat un augment demogràfic, que tot i ser inferior al de pobles propers com Sant Fruitós de Bages o Santpedor amb taxes del 43,1% i 29,8% respectivament, no podem ignorar per entendre'n la seva

composició social. Un creixement que al Bages en aquesta darrera dècada, tal com ens mostra el *Mapa 1*, no ha estat gens homogeni. En aquest mapa hi podem veure també com el creixement de Navarcles és inferior a la resta de municipis del seu voltant. Les raons d'aquesta anomalia les hem de buscar en el tardà inici del boom immobiliari. Mentre la resta de municipis integrats dins la primera corona de Manresa experimentaven augments importants en la construcció de vivendes d'obra nova, les restriccions existents a Navarcles, on en la major part del municipi només es podien construir dos pisos més baixos, retardà el procés. Tot i aquesta expansió demogràfica més moderada, Navarcles assoleix en aquesta darrera dècada un augment de la població només comparable al boom demogràfic ocorregut des de mitjans dels anys cinquanta fins a mitjans dels setanta.

Va ser en els trenta anys que van des de 1950 a 1980, quan Navarcles viuria un autèntic boom demogràfic produït per dos motius ben diferenciats. El creixement dels primers quinze anys és producte de l'arribada d'immigració andalusa. Es calcula que durant aquesta dècada i mitja van arribar a Navarcles un miler de persones, i a partir de 1970 amb l'aparició d'un nou fenomen: la febre de les cases unifamiliars. Va ser en aquests darrers quinze anys quan es construïren al voltant de 400 habitatges unifamiliars. Eren cases de baixa qualitat en zones urbanitzades de forma senzilla i sense cap tipus de planejament urbanístic. El resultat fou l'arribada altre cop d'un flux de població forana, en aquest cas procedent majoritàriament de la resta de la comarca. Aquest fet explica l'excel·lent increment de població durant uns anys de forta caiguda demogràfica a la resta de la comarca com a conseqüència de la desindustrialització i la crisi del tèxtil. El resultat d'aquest procés migratori va ser que a principis dels anys 80 només el 36% de la població havia nascut a Navarcles, mentre que un 26% ho havia fet a Andalusia i un 24% en altres pobles del Bages. A partir d'aquest moment es produeix un estancament demogràfic que no revertirà fins aquests darrers anys del *boom* immobiliari quan es tornarà a produir un pic de creixement remarcable (Taula 1).



MAPA 1. Creixement acumulat de la població al Bages (2001-2010)

TAULA 1. Creixement de la població per dècades i quinquennis (en moments d'especial interès demogràfic) a Navarcles (1986-2011)

	Creixement en número de persones	Creixement de la dècada en %	Creixement en número de persones	Creixement quinquennal en %	
1940-1950	31	1,59			
1950-1960	556	26,35			
1960-1970	723	27,12			
1970-1981^(*)	1.199	35,38			
1981-1991	523	11,40			
			422	9,20	1981-1986
			101	2,02	1986-1991
1991-2001	252	4,93			
2001-2011	602	11,23			
			360	6,71	2001-2006
			242	4,23	2006-2011

(*) Aquest període està compost per 11 anys perquè no hi ha dades disponibles pel 1980.

Font. IDESCAT i Ferrer (2010). Les dades a partir del 1981 han estat obtingudes a partir del padró municipal continu en data 1 de gener, de forma que cal restar un any per obtenir el creixement anual real.

Amb la construcció d'aquestes noves vivendes arribava també gent nova per ocupar-les. Si en les onades migratòries dels anys seixanta i setanta la majoria de població era de procedència andalusa i de la resta de la comarca, ara apareix un nou fenomen marcat per l'arribada de població de fora de l'estat. Aquesta arribada comença a ser important amb el canvi de segle, on la població nascuda fora de l'estat passa del 0,3% el 1995 al 7,7% l'any 2009, amb 458 persones empadronades corresponents a 24 nacionalitats diferents. Els principals llocs de procedència són Amèrica Llatina amb un 41,3%, sent la comunitat equatoriana la majoritària, el Magrib amb un 21% i l'Europa de l'Est amb un 20,1%. Aquesta població nouvinguda és la que explica en bona part l'augment de població d'aquests anys de bonança econòmica, però no exclusivament. Del total de 602 persones arribades, un 61,3% aproximadament corresponen a persones nascudes fora de l'estat mentre que la resta, un 38,7%, correspon, en proporcions semblants, a població arribada de la resta de municipis de la comarca, lleugerament superior, i l'arribada de l'àrea metropolitana.

El principi de la crisi suposarà un fre en l'arribada de població estrangera i un estancament total del creixement demogràfic que, exceptuant el període de la Guerra Civil, no s'havia vist mai en la història de Navarclles durant el segle XX. Un estancament que conviu amb el desolador paisatge que ofereixen les promocions inacabades, els carrers recentment urbanitzats sense vivendes i els solars abandonats. És difícil preveure si mai la construcció tornarà a agafar embranzida, tot i que probablement no torni mai als nivells d'abans de la crisi, no podem perdre de vista que Navarclles l'any 2008 en un procés força rocambollesc va requalificar com a urbanitzables els 53.000 m² que ocupaven les antigues TYPESA i MABSA. L'espai que ocupaven aquestes dues grans fàbriques és en un lloc estratègic, situat al centre del municipi, pel desenvolupament futur del poble. Això podria suposar un increment del 20% respecte de la població actual. Tot i la certesa que això no passarà a curt termini, aquest és un escenari que hem de tenir present per analitzar l'evolució social i demogràfica de Navarclles en les properes dècades. En cas que això arribés mai a succeir, caldrà buscar eines per gestionar una possible futura integració d'aquests centenars de persones i un museu comunitari com el que aquí plantegem podria molt ben ser un d'aquests instruments.

2.4. COMPOSICIÓ SOCIAL

Hem vist com la història de Navarclles del segle XIX i XX ha donat com a resultat una composició social diversa. Així, a dia d'avui, tan sols un 35% dels navarclins ha nascut al poble. La resta ho han fet fora. En segon lloc trobem els nascuts en altres municipis de la comarca; en tercera posició encara les persones nascuda a Andalusia provinents de les onades migratòries dels anys seixanta; per darrera les nascudes en altres indrets de l'àrea metropolitana; i com a últim grup representatiu el d'aquelles persones nascudes en altres països del món. Aquesta històrica arribada de poblacions diverses implica també usos lingüístics diversos. No existeixen dades municipals sobre hàbits lingüístics però hem de preveure, tenint en compte el lloc de naixement dels navarclins, la coexistència d'unes setze llengües diferents amb una presència desigual. Així, català i castellà seran les més utilitzades, sent l'àrab, el romanès, el polonès i l'amazic les que segueixen en número de parlants.

L'evolució demogràfica i urbanística d'aquest últim segle, sense urbanitzacions d'alt *standing*, ens permet identificar Navarcles com un poble amb una extracció social de caràcter popular. Primer va ser amb l'arribada de persones dels pobles veïns per treballar en la indústria tèxtil a principis de segle. Als anys seixanta les migracions provinents d'Andalusia en busca de millors perspectives laborals. Als setanta la construcció de cases unifamiliars a preus assequibles. I més recentment l'arribada de població de països diversos en busca d'una millor qualitat de vida han donat històricament a Navarcles una composició social de classe mitja i baixa. Si mirem les dades disponibles de pagament de l'IRPF (Impost sobre la Renda de les Persones Físiques) corresponent a l'any 2008 veurem com la mitjana dels ingressos declarats per contribuent a Navarcles se situen als 17.775 €, lleugerament inferior a la mitjana comarcal situada en 19.658 € i molt per sota de la catalana que s'enfila fins als 21.928 € per declarant. Si ho analitzem a partir del patrimoni declarat per persona, la tendència a estar per sota del Bages i de Catalunya es manté. Si ens fixem en el nivell de formació acadèmica veurem com Navarcles és un municipi amb un índex d'instrucció baix, amb una proporció de persones amb estudis universitaris per sota de la mitjana comarcal i nacional. Per l'any 2001 tan sols un 8,5% estava en possessió d'un títol universitari, mentre que la mitjana al Bages i a Catalunya era més alta amb un 10,2% i un 12,8% respectivament. Una dada clarament relacionada amb la seva composició social de classe mitja i baixa.

2.5. LA VIDA ECONÒMICA

El batec econòmic d'un territori és fonamental per determinar-ne el seu caràcter. Navarcles havia estat, des de mitjans del segle XIX i fins als anys setanta del segle passat, un pol d'atracció per a la indústria del tèxtil. Fou en aquells anys quan començaren a tancar totes les antigues fàbriques de riu i moltes petites i mitjanes indústries que no van poder sobreviure a la crisi del tèxtil. La rematada final arribaria l'any 2008 amb el tancament definitiu de les antigues TYPESA i MABSA. Navarcles havia passat de tenir una seixantena d'empreses dedicades al tèxtil a finals dels vuitanta a tenir-ne només nou en l'actualitat. Aquest procés de desindustrialització no només ha afectat econòmicament la vila, sinó que per força n'ha influenciat també la seva identitat. La geganta de Navarcles, per exemple, porta una llançadora a la mà, tenim un teler a l'escut municipal, moltíssimes generacions d'homes i dones tenen records compartits vinculats a la manufactura i encara avui moltes d'aquestes fàbriques mig abandonades resten com a testimonis muts d'aquella esplendor. Avui Navarcles, immers en una dinàmica global caracteritzada per la pèrdua de teixit industrial a tot el país, és un poble amb poca indústria i pocs serveis. A partir de les dades facilitades per l'Ajuntament l'any 2009¹² podem veure com el 73,7% de l'activitat correspon al sector serveis, el 25,5% al sector secundari i un residual 0,8% al primari. Si ho comparem amb les últimes dades oficials existents, corresponents a l'any 2002 i recollides per l'IDESCAT, ens trobem amb un procés de terciarització producte de la caiguda de la construcció i el tancament d'algunes indústries. Entre l'any 2002 i el 2009 l'activitat generada pel sector serveis ha augmentat un 13,6% en detriment de la indústria i la construcció. Una tendència gens nova i que ja s'arrossegava des dels anys 80.

¹² Dades extretes i processades de la *Guia telefònica i comercial de Navarcles* editada l'any 2009 per l'Ajuntament.

TAULA 2. Comparativa d'indicadors de *dormitarització* (2001/02).

Classificació segons estat de <i>dormitarització</i> ⁱ (de menys a més)		Variables analitzades			
		1	2	3	4
		Mobilitat laboral ⁱⁱ (%)	Habitants per servei ⁱⁱⁱ	Habitants per comerç ^{iv}	% de comerços de productes no alimentaris ^v
1	Artés	49	21,57	66,94	60
2	Sant Vicenç de Castellet	49	21,97	63,74	50
3	Sallent	48	22,90	53,63	48
4	Santpedor	61	20,59	79,37	55
5	Sant Joan de Vilatorrada	71	23,65	70,07	58
6	Navarcles	56	25,71	77,14	50
7	Castellgalí	79	17,73	110,33	25
8	Callús	68	23,15	85,37	33
9	Sant Salvador de Guardiola	69	29,93	187,08	50
10	Pont de Vilomara	72	34,37	137,50	50

i. Classificació obtinguda amb la suma, sempre de menys a més *dormitarització*, de les diferents posicions ocupades per cada municipi en cada una de les 4 variables analitzada. Per exemple: Artés ha ocupat la tercera posició en la columna 1, 2 i 3 i la primera en la 4, de forma que si sumem les quatre posicions obtindrem un resultat final de 10 punts, dos punts per sota que Sant Vicenç amb un 12. Sallent obté un 15, Santpedor un 16, Sant Joan un 21, Navarcles un 23, Castellgalí un 29, Callús un 28, Sant Salvador un 33, el Pont de Vilomara un 36 i Castellnou un 41.

ii. **Mobilitat laboral:** Percentatge de població ocupada que surt a treballar fora del municipi. Dades corresponents a l'any 2001.

iii. **Habitants per servei:** Relació entre el número d'habitants per a cada un dels serveis existents. A menys habitants per servei menys nivell de *dormitarització* i vice-versa. Dades corresponents a l'any 2002.

iv. **Habitants per comerç:** Relació entre el número d'habitants per a cada comerç existent. A menys habitants per comerç menys nivell de *dormitarització* i vice-versa. Dades corresponents a l'any 2002.

v. **% de comerços de productes no alimentaris:** Aquesta dada ens permet intuir unes pautes de consum basades en el comerç local perquè afecten a uns productes que no són de consum immediat. A més % de comerços no alimentaris menys nivell de *dormitarització* i vice-versa. Dades corresponents a l'any 2002.

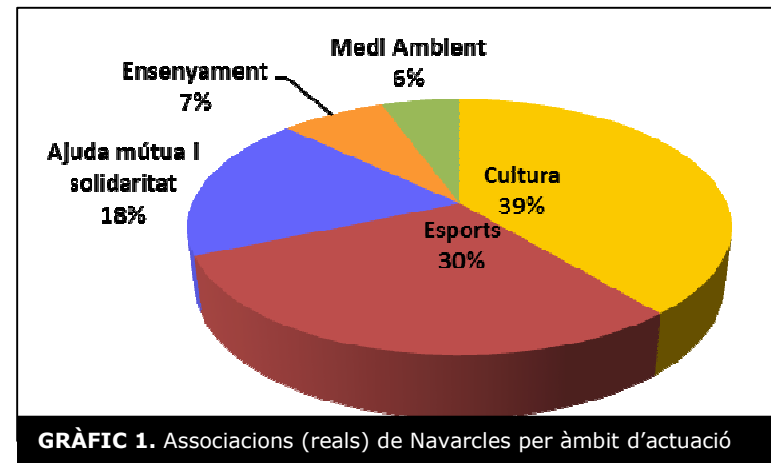
Font. IDESCAT i *Anuari estadístic del Bages 2004* elaborat pel Consell Comarcal del Bages.

Més enllà, però, d'aquesta radiografia de l'economia de Navarcles i dels navarclins, l'activitat econòmica i l'estructura laboral ens permeten determinar també en quin grau Navarcles és un poble dormitori. És difícil obtenir dades al respecte, no hi ha estudis i el mateix adjectiu *dormitori* no està tampoc normalitzat. És previsible que, situat tan sols a vuit quilòmetres de Manresa, la pròpia dinàmica de la ciutat vagui en detriment de la vitalitat local. Així podem observar com existeix una mobilitat laboral important, superior a la mitjana comarcal. Molts són els navarclins, 1399 l'any 2001, que diàriament es desplacen per anar a treballar especialment a Manresa i a Sant Fruitós. Aquestes persones representen un 56% de la població ocupada total, una xifra 10 punts superior a la mitjana comarcal de mobilitat laboral. Però el treball no és l'únic factor que pot o no determinar el grau de *dormitarització* d'un municipi, les persones poden treballar fora però tenir una vida activa al poble. A falta de dades d'hàbits de consum la quantitat de serveis i comerços per habitant ens permet intuir-les. En la segona i tercera columnes de la *Taula 2* podem veure com Navarcles queda situat a la part mitja-baixa pel que fa a serveis i a comerços per habitant, cosa que indica un major ús de serveis forans. Si fraccionem per branques el comerç, veurem com la gran majoria de botigues estan dedicades a l'alimentació, serveis bàsics d'ús diari i quotidià, on llibreries, roba i calçat o articles especialitzats són molt minoritaris. Però aquesta

no és una realitat recent; si ho mirem des d'una perspectiva històrica, veurem com des de mitjans dels noranta la mobilitat laboral ha augmentat i el número de serveis i comerços s'ha reduït. Amb tot això i a falta de dades per poder comparar de vitalitat cultural podem arribar a la conclusió que Navarcles està en un procés de *dormitarització* moderat. Tot i haver-hi municipis com el Pont de Vilomara o Sant Salvador de Guardiola amb un procés molt més avançat, Navarcles està per sota de la majoria de pobles situats a la primera corona de Manresa amb una dependència major de les dinàmiques de la capital de comarca. El fet d'arribar a aquesta conclusió és útil de cara a futures actuacions. Un poble dormitori és molt més propens a estar mancat d'autoestima i d'identitat local. Un museu com el plantejat en aquestes pàgines busca reforçar precisament aquests valors. Determinar, per tant, les possibles debilitats en aquest camp és important per aconseguir una gestió correcta i reeixida.

2.6. TEIXIT ASSOCIATIU I EQUIPAMENTS CULTURALS

L'associacionisme és el reflex de la vitalitat d'un poble. Segons el registre local d'entitats i associacions, a Navarcles n'existeixen avui 71, a més de set entitats no registrades. Ara bé, no ens podem agafar aquestes dades seriosament, cal fer un filtratge per observar la magnitud real del moviment associatiu. Així, restades les entitats fantasma, els partits polítics, els equipaments inclosos dins del registre i les entitats corporatives, la xifra queda reduïda a 54 associacions amb vitalitats ben diferents. Una bona forma de mesurar la vitalitat és veure les que van participar en la fira d'entitats que es va organitzar per primera vegada el passat 2011. De tot el gruix, n'hi participaren un total de 28. Hem d'entendre, doncs, que són bàsicament aquestes les que aporten vitalitat associativa al municipi. Si bé el número d'entitats per un poble mitjà com Navarcles entra dins de la normalitat, hi ha un factor molt difícil de quantificar com és la *plurimilitància*, és a dir, l'existència de moltes persones que participen en diferents entitats. Una xifra estimativa de la quantitat integrant d'aquest teixit associatiu podria ser la de 200-250 persones aproximadament. Aquesta idea ens porta a pensar en l'existència d'una minoria molt activa socialment i associativament parlant, davant d'una majoria passiva i desorganitzada. Aquesta realitat implica algunes problemàtiques importants de funcionament, com són la sobrecàrrega d'algunes persones i la dificultat de mantenir la vitalitat d'una associació a llarg termini. Totes aquestes entitats tenen camps d'actuació diferents: cultura, comerç, ensenyament, solidaritat, esport, etc. Tots ells són importants. Una societat es vertebrava a partir de la suma de tots aquests àmbits i com a tal el museu haurà de prestar igual importància a totes elles, vinguin del món de la cultura o no. Tal com veiem en el *Gràfic 1*, la majoria són d'actuació cultural, cosa que facilita la creació de la comissió que haurà d'engegar el museu. De totes elles, les més actives són



la Societat Coral Harmonia (Coro), el Grup de Teatre i l'Esplai. El Coro és una entitat centenària que amb els seus alts i baixos actualment disposa d'un local propi i d'una programació regular sobretot d'activitats culturals (cinema, exposicions d'art, presentació de llibres, xerrades, etc.).

Molt relacionat amb la vida associativa d'un municipi hi ha els equipaments que l'aixopluguen i en fan possible les seves activitats. En podem distingir dues tipologies. Una d'activa, on els equipaments generen activitats per ells mateixos, és exclusivament el cas del Edifici Jove Katna; i una de passiva, on els equipaments actuen tan sols. Dins de la primera categoria, el Katna té una programació més o menys estable de tallers adreçats al jovent. Per aquest curs 2011-2012 té programats tallers de guitarra, batuka, ioga i d'activitat física. A més a més organitza la programació de la Festa Major Jove; «la navarclina», una cursa popular amb molta participació; la «Monakalia Jove» amb sopar i concert dins la fira monacal organitzada cada any a Navarcles; la revetlla de cap d'any; el «RapManakles», una nit de concerts de hip-hop; a més de xerrades i cursos al llarg de l'any. Pel que fa a la segona tipologia d'equipaments, hi trobem el teatre-auditori, la biblioteca, el local de la Societat Coral Harmonia (el Coro) i, a un segon nivell, la capella de Sant Bartomeu i l'Aula de Cultura de Catalunya Caixa¹³.

2.7. LA VIDA CULTURAL

La vida cultural d'un poble és el seu batec, el que li dóna vida i el singularitza d'altres pobles i ciutats. És un element que aporta qualitat de vida i valor afegit; és, en definitiva, el que ens distingeix com a éssers humans. És alhora el que permet als ciutadans establir lligams i relacions socials per mitjà de la reflexió, el diàleg i la participació com a actors o espectadors d'una determinada manifestació cultural. Per resseguir la vida cultural de Navarcles he realitzat un buidatge de l'agenda que mensualment es reparteix porta a porta en aquests dos últims anys. D'aquesta manera podrem fer una radiografia actual del seu estat. Mirant la programació s'aprecia a primer com d'ull l'existència de dos grans motors: la societat civil i l'ajuntament. Anem a veure separatament els trets definitoris de cada un d'ells.

LA INICIATIVA CULTURAL DE LA SOCIETAT CIVIL

La societat civil és d'entrada l'actor més actiu i dinàmic de tots dos. Dins de la seva programació en destaquen cinc tipologies d'activitats diferents: les xerrades, les exposicions, el cinema, els concerts i el teatre. Tal com podem veure en el *Taula 3* el que més ens sobta és la davallada en la programació cultural d'un any a l'altre. A falta d'un estudi més detallat i rigorós sobre el tema, és difícil treure alguna conclusió fiable més enllà de la pròpia inèrcia cíclica del moviment asso ciatiu. Tot i

TAULA 3. Activitats culturals per tipologia organitzades a Navarcles per la societat civil

	2010	2011
Concert	27	6
Xerrada	20	17
Cinema	19	5
Exposició	10	10
Teatre	7	6

Font. Agenda mensual de l'Ajuntament de Navarcles (2010-2011)

¹³ Més informació sobre els equipaments culturals i locals i la seva evolució a l'Annex 1.

aquesta davallada, és interessant observar com aquestes cinc grans tipologies d'activitat es mantenen d'un any a l'altre sempre per damunt d'altres manifestacions com la dansa, les festes d'arrel "tradicional" o les festivitats religioses. Pel que fa a les entitats organitzadores, també hi ha una continuïtat entre el 2010 i el 2011, sent el Coro, el GrupArt, la Plataforma per la Pau i l'Escola de Música els més actius. D'aquests quatre entitats, només una, l'Escola de Música, correspon a un equipament amb personal assalariat, la resta són entitats sense ànim de lucre que funcionen a base de voluntariat. Ens pot cridar l'atenció l'elevat número d'exposicions que s'organitzen per no haver-hi cap equipament dedicat a promocionar-les. La raó està en el dinamisme del GrupArt. La tipologia d'exposicions organitzades pel GrupArt, tal com ens diu el seu nom, són exposicions d'art amb especial preferència per les de pintura d'artistes locals i comarcals. Són exposicions generalment bastant senzilles sense cap mena d'interpretació i molt properes al concepte de galeria. En moltes ocasions funcionen també com a mercats d'art que, malgrat el que pugui semblar, funcionen molt bé. Tot i aquestes mancances d'intermediació, són un actiu molt important i valuós pel futur museu de Navarcles. Juntament amb això li hem de sumar altres activitats de relleu important que funcionen autònomament com ho és el CLAM, Festival Internacional de Cinema Solidari, i les festes més o menys arrelades que se celebren al llarg de l'any. En total en trobem pràcticament una desena amb una vitalitat desigual, però totes elles presents dins del calendari festiu local¹⁴.

Menció especial ens mereix el teatre amateur local. El teatre és un element cultural molt arrelat ja històricament, cosa que ha deixat un pòsit inevitable en la nostra identitat com el poble. En l'actualitat existeixen quatre grups de teatre més o menys organitzats amb una programació estable i regular. Un d'aquests, la Febrada, és una clara mostra de cultura participativa, ja que involucra moltes persones en les representacions i té sempre un guió escrit per algun navarclí. Interessant resulta també el fet que l'espectacle dels botiguers, qualitativament molt limitat, sigui el que arrossega més públic. Aquest és un espectacle nascut a finals dels anys noranta i organitzat des de l'Associació de Botiguers per dinamitzar el comerç local. Normalment entrellaça playbacks, números musicals i escenes de teatre. El fet que sigui l'obra amb més públic, molt per davant d'altres obres molt més ben interpretades i preparades com les del Grup de Teatre, o fins i tot de la Febrada, ens permet analitzar un aspecte molt interessant del comportament cultural dels navarclins. La raó d'aquest èxit l'hem de buscar en el fet que en l'espectacle del botiguers hi participen moltes persones conegudes i populars. Això fa que tothom vulgui anar a veure els seus amics, familiars o coneguts. Una dinàmica que afecta la resta d'obres i que es fa molt evident quan es programa una companyia forana on només hi van quatre gats. I quan dic quatre ho faig de forma literal, fins i tot en representacions de companyies professionals que en altres ciutats i pobles omplen els teatres. Un fet que no necessàriament hem d'atribuir a una manca d'interès pel teatre, hem vist que se'n programa molt, sinó més a aviat a la manca d'autoestima local. Existeix la tendència, tot i que no tenim dades per corroborar-ho, d'anar a veure teatre a Manresa, que fa pocs anys ha inaugurat el gran teatre del Kursaal, o fins i tot a Barcelona. Aquest comportament es podria associar a la percepció que tot allò que es programa a Navarcles és de mala qualitat i, per tant, l'únic que val la pena anar a veure són els amics, coneguts i familiars quan surten

¹⁴ Informació detallada sobre aquestes festes la trobareu també a l'Annex 1.

damunt de l'escenari. Si es confirmés aquesta hipòtesi, això encaixaria perfectament amb la idea exposada més amunt al situar Navarcles com un poble en procés de *dormitarització* amb una autoestima baixa.

LA INICIATIVA CULTURAL DE L'AJUNTAMENT

Juntament amb la iniciativa social trobem també la de l'Ajuntament. És una acció proporcionalment molt menor i amb una programació que no sembla tenir una finalitat gaire clara. Així, fora de la programació vinculada als espectacles de l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació, oferts als ajuntaments en condicions molt i molt avantatjoses, la resta de l'oferta és més aviat erràtica i espontània, sense una coherència definida. Bàsicament hi trobem xerrades sobre temes molt diversos (salut, alimentació, 8 de març, etc.) i programació de cinema. Cal destacar tan sols el programa d'activitats infantils Mussol Oriol que amb una continuïtat desigual va organitzat algunes activitats al llarg de l'any.

Si l'acció cultural de l'ajuntament no és excessivament potent, tampoc no ho és la patrimonial. Dins de les polítiques locals de patrimoni d'aquests darrers anys hi destaca, per la seva transcendència, la proposta de Museu de l'Amor i el Matrimoni que féu l'equip de govern del PSC l'any 2003. L'objectiu del Museu era captar el turisme provinent de Sant Benet que feia pocs anys havia estat comprat per Caixa Manresa i s'hi estava planificant un complex cultural i turístic molt potent. Aquesta capacitat d'atracció li vindria com a conseqüència de la seva singularitat, fet que el diferenciava de la resta de museus, convertint-lo en un element atractiu pels turistes. El canvi de govern que es produí poc després d'anunciar la proposta no evità que s'encarregués ja un avantprojecte museològic i de continguts. Dins dels objectius del projecte s'hi definien la voluntat d'esdevenir un motor econòmic pel municipi i possibilitar el coneixement i la comprensió de les formes de vida del passat. A nivell de continguts era un museu que volia repassar la història de l'amor i el matrimoni entès com a fenomen social dins la Catalunya dels segles XIX i XX. Estava dividit en tres àmbits independents: un espai introductor, un sobre els amors tradicionals i un darrer sobre l'amor conjugal. El projecte finalment quedà arraconat en un calaix sense arribar mai a desenvolupar-se a causa del poc suport social que obtingué, arribant fins i tot a ser motiu de burla, i pels elevats costos que implicava la reforma de Ca l'Aguilar, que estava en aquells moments en un estat ruïnós¹⁵. Després d'això, la iniciativa patrimonial quedà reduïda a alguns elements de recuperació de la memòria històrica amb l'edició d'un DVD sobre la guerra civil a Navarcles i la programació d'exposicions de fotografies antigues. Aquesta darrera idea és interessant perquè denota un interès del consistori per les exposicions i la recuperació de la memòria del navarclins. Algunes temàtiques que s'han desenvolupat han estat els casaments fets al monestir de Sant Benet; el carrer Nou, amb motiu de la inauguració del nou paviment; o el pavelló, després de fer el seu 40è aniversari.

2.8. EL PATRIMONI

¹⁵ Ca l'Aguilar és la seu pensada també per aquest projecte de Museu de Navarcles. La gran diferència és que ara ca l'Aguilar està restaurat gracies a un "Pla Zapatero" i les despeses de adequació seran molt inferior. Més informació al capítol 4.



Patrimoni industrial. La fàbrica del riu



Les fonts. Font dels Sobreixidors



Patrimoni immaterial. La llegenda del cristall de St. Valentí

Molt sovint ens trobem que la paraula *patrimoni* va unida a l'adjectiu *local*, formant una parella avui ja inseparable. La necessitat econòmica i identitària de molts pobles i ciutats de posseir algun tipus de patrimoni ha portat a la creació d'un concepte, que sense adonar-nos-en, és en si mateix un oxímoron, és a dir, una unió entre dues paraules contradictòries on una nega l'altra. Tal com ens recorda Llorenç Prats, cal que distingim entre patrimoni local i patrimoni localitzat, entenent per patrimoni local tots aquells elements poc o gens singulars i amb un interès estrictament local (Prats, 2005b). I aquest és precisament el cas de Navarcles. Dins de l'inventari de patrimoni cultural elaborat per la Diputació de Barcelona l'any 2008 hi ha catalogats un total de 145 elements, dels quals tan sols tres estan declarats com a Bé Cultural d'Interès Local (BCIL) i sense cap que tingui la categoria de BCIN. Un element es converteix en patrimoni com a conseqüència de l'externalitat cultural, és a dir, l'excepcionalitat d'un element respecte als altres és el que converteix un bé material, natural o immaterial en patrimoni. Si utilitzem aquest criteri per analitzar el patrimoni de Navarcles, veurem com cap d'aquests 145 no té res d'excepcional. El seu és un patrimoni, tot i que quantitativament elevat, qualitativament de molt baixa importància i amb un interès únicament local. Si revisem a fons l'inventari, ens adonarem que molts dels elements catalogats no ho haurien d'estar perquè es miri com es miri no poden ser patrimoni de cap de les maneres. Així, si sanegem l'inventari reduïrem la xifra d'elements amb un mínim interès patrimonial de 145 a uns 50 aproximadament; un número no necessàriament baix tenint en compte la poca extensió del terme municipal de tan sols 5,5 Km². Tot i aquestes mancances, aquest inventari és l'únic document que ens permet fer una radiografia patrimonial del poble. A Navarcles, per tant, ens trobem davant d'un volum reduït de patrimoni, de poca rellevància, però amb un important contingut simbòlic i identitària pels navarclins. Serà important tenir en compte aquest fet de cara a futures intervencions.

Si analitzem amb una mica de detall tot aquest patrimoni inventariat, veurem com, bàsicament, ens trobem davant d'elements ben conservats d'època contemporània dels segles XIX i XX (un 62% del total) amb una presència anecdòtica de béns d'època prehistòrica, romana i medieval amb tan sols un 4% del total. Producte de l'evolució històrica i l'entorn natural del poble, l'àmbit més potent i abundant és el

del patrimoni industrial de la segona meitat del segle XIX. Al voltant de Navarclles s'aixecaren sis fàbriques de riu. La majoria d'elles i de les seves estructures associades estan avui encara dempeus, però en un estat en general molt crític de conservació. Les fonts són el segon gran àmbit en abundància dins d'aquest recull. Les fonts han estat des de sempre un element d'orgull i un motor dins de la construcció de la identitat local. Tot i que en aquests darrers anys s'ha perdut parcialment aquesta identificació, encara conservem l'hàbit d'anar-hi a buscar aigua i d'utilitzar-les com a zona d'esbarjo. El tercer i últim gran àmbit és tot aquell vinculat d'alguna manera al monestir de Sant Benet i a Sant Valentí, patró local. Al voltant d'aquests dos elements s'anaren forjant tot un seguit de tradicions, festes, rituals i llegendes avui majoritàriament desaparegudes¹⁶. Pel que fa al patrimoni natural local, tampoc no hi ha cap espai ni biològicament ni naturalment important. La principal riquesa la conformen els regadius i els entorns fluvials, protegits per les Normes Subsidiàries com a sòl no urbanitzable, i que conformen en l'actualitat un espai important d'oci i esbarjo pels navarclins¹⁷.

2.9. EL DAFO

<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teixit associatiu potent - Edifici adequat - Exemples existents de cultura participativa - Obertura participativa en la gestió del consistori 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Població nouvinguda de diferents generacions - Consens institucional factible
<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procés de <i>dormitarització</i> - Precarietat pressupostària 	<p>AMANACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Població nouvinguda de diferents generacions - Desgast de les participants - Trencament del consens - Actuacions fallides

¹⁶ És innegable que tot aquest patrimoni immaterial ha deixat un pòsit social important, però tampoc no podem oblidar el seu paper com a element de divisió i conflicte.

¹⁷ Per veure els elements més singulars del patrimoni de Navarclles podeu consultar l'annex 2.

3

EL MUSEU DE NAVARCLES**3.1. MISSIÓ**

La missió és allà on sintetitzem en poques paraules l'essència, la naturalesa i la raó de ser d'una institució. Així, el Museu de Navarcles tindrà la missió de millorar la qualitat de vida dels navarclins, reforçant la seva autoestima i identitat local i afavorint la seva cohesió social, a través de l'acció patrimonial i la cultura participativa.

La qualitat de vida de les persones va molt més enllà de les necessitats bàsiques (alimentació, habitatge, salut, etc.). Evidentment són les imprescindibles i essencials que ens garanteixen la supervivència, però, tal com han estudiat psicòlegs com Abraham Maslow, Max Neff o Erich Fromm, existeixen unes necessitats psicosocials imprescindibles també pel desenvolupament complet de l'individu. Així, Fromm identifica dins d'aquestes necessitats psicosocials la d'identitat, la d'orientació i la d'arrelament. La necessitat d'identitat busca respondre a la pregunta de qui sóc jo i qui som nosaltres (les identitats al seu entendre són també col·lectives). La d'orientació fa referència a la necessitat de qualsevol individu de rebre influència d'un grup escollit de forma voluntària i la d'arrelament ha de satisfer la necessitat de sentir-se d'algun lloc. Un esquema de necessitats psicosocials molt semblant és el que presenta Maslow. Ell identifica com a fonamentals les de pertinença, molt semblant a les d'arrelament i orientació de Fromm; i la d'autoestima, molt propera a la d'identitat proposada pel psicòleg alemany. Per la seva banda, Neff ens parla de necessitats com la de llibertat o participació en un esquema on les bàsiques són tan importants com les psicosocials. Amb tot això vull posar de manifest la necessitat d'emprendre polítiques actives de projecció identitària i de reforç de l'autoestima com una forma de millorar la qualitat de vida dels habitants de Navarcles i de qualsevol altre indret del món. És en la recerca d'aquest major benestar social que aquest projecte de museu comunitari té sentit.

3.2. JUSTIFICACIÓ I OBJECTIUS

Darrere de qualsevol projecte hi descansa la gran pregunta del perquè; del perquè cal posar en valor, remodelar o activar un determinat recurs patrimonial. El perquè és el què dóna sentit a tota la resta. Un perquè realista, ben fonamentat i sobretot capaç de respondre a les necessitats i possibilitats del territori és una garantia d'èxit i de desenvolupament futur del projecte. Per contra, una activació feta des del capritx i la desconexió amb la realitat del lloc difícilment ens pot conduir a res de bo. El perquè d'aquest projecte descansa en la diagnosi feta en l'apartat anterior i sintetitzada en l'anàlisi DAFO. Així, igual que un físic té molt clares les lleis de la termodinàmica, un antropòleg o un gestor cultural amb vocació social ha de conèixer molt bé l'espai on ha d'intervenir. Serà en un anàlisi acurat on trobarem les respostes del perquè sí o el perquè no cal fer una determinada intervenció. Els museus, tal com ens defineix l'ICOM, són una institució sense ànim de lucre al servei de la societat i del seu

desenvolupament, oberta al públic, que adquireix, conserva, investiga, comunica i exposa, per raons de gaudi, estudi i educació, les evidències materials dels pobles i del seu context. Aquí se li podria sumar el seu paper en el desenvolupament territorial i econòmic d'una determinada regió. Ara bé, la capacitat real d'incidència de cada museu obliga a prioritzar. Pel cas que aquí ens ocupa, el del Museu de Navarclles, aquesta priorització s'ha focalitzat en el desenvolupament social, autèntica essència del projecte. No obstant això, aquesta prioritat no vol menystenir la resta de funcions, sinó simplement cenyir-se a les necessitats del territori i a la seva capacitat real d'incidència. Això es materialitzarà en uns objectius que podem agrupar en dos grups en funció de la seva importància i naturalesa. Un primer grup de compliment prioritari que agrupa els objectius de caràcter social i un segon grup amb objectius subordinats als primers i amb una finalitat bàsicament urbana.

OBJECTIUS SOCIALS I CULTURALS (PRIORITARIS)

1. Reforçar l'autoestima i la identitat local.

Navarclles es troba en un procés moderat de transició cap a un poble dormitori. Això fa que molta gent es desplaci per treballar, estudiar, comprar o distreure's a Manresa. És important que un poble es mantingui viu per poder donar el màxim de qualitat de vida als seus habitants; la mobilitat ha de ser, dins d'uns límits racionals, una opció i no una obligació. En un poble amb vitalitat econòmica i cultural el número de desplaçaments tendeixen a reduir-se. Aquest procés moderat de *dormitarització* minva també l'autoestima i la identitat local de la població. Hem vist, com a conseqüència d'això, que espectacles vinguts de fora no aconsegueixen arrossegar pràcticament ningú de públic. Reforçar l'autoestima local és lluitar contra aquesta inèrcia de desplaçament constant. Però en un món globalitzat les identitats locals són més importants que mai a l'hora de mantenir la riquesa i els matisos culturals d'un territori. Tot això fa que emprendre mesures per millorar l'autoestima i dignificar la identitat local sigui important i necessari. Es tracta de presentar el museu com un espai de reflexió de la comunitat i per a la comunitat.

2. Afavorir la cohesió i la compactació social.

Navarclles, en aquests darrers anys, ha sofert un creixement demogràfic sostingut de l'11,2% que l'han portat al seu màxim de població històric. Tot i no tractar-se d'un creixement desorbitat, no és fàcil integrar aquests nous navarclins a les dinàmiques internes del poble. A més a més, Navarclles ha estat històricament un poble d'acollida amb l'arribada de diferents onades migratòries durant la segona meitat del segle XX i principis del XXI. Actualment només el 35% dels navarclins han nascut en un poble on avui hi conviuen més d'una vintena d'identitats. No existeix cap punt de trobada entre els diferents col·lectius més enllà de les pròpies dinàmiques locals. El museu haurà de treballar per acostar-se als diferents col·lectius existents per crear dinàmiques favorables a la integració i cohesió social dels autòctons i dels immigrants. Igualment serà important treballar per evitar la compactació social per raó d'edat. A Navarclles, igual que a la resta del país, existeixen moltes dificultats perquè persones de diferents edats participin d'una mateixa activitat. Serà necessari també buscar maneres de fer front a aquesta segmentació o a qualsevol altra que es detecti per raó de gènere, religió, etc.

3. Posar en valor el patrimoni local.

L'inventari de patrimoni cultural ens mostrava com el patrimoni local de Navarcles té poca rellevància i un interès estrictament local. Tot i això, és un patrimoni dotat d'un fort contingut simbòlic i identitari, que ha rebut poca atenció i inversió del consistori. El museu tindrà l'obligació de dignificar i posar en valor tot aquest patrimoni enfocat en el reforç de l'autoestima i la identitat local.

4. Incentivar la cultura participativa.

En el binomi de cultura espectacle i cultura participativa sempre és en la primera forma on s'acaben concentrant els esforços de les institucions i els equipaments públics i privats. Però els professionals de la cultura no ens podem acostumar veient com els ciutadans són exclusivament actors passius de les polítiques culturals. Cal canviar l'ordre de prioritats i defensar una cultura participada pels seus guanys socials i personals. Així, el futur museu haurà de tenir com a eix vertebrador de totes les seves activitats i programació la cultura participativa.

5. Convertir-se en el referent patrimonial de Navarcles.

No ha existit mai a Navarcles un equipament que treballi ni en cultura, ni en patrimoni, ni en educació no formal. Una mancança que han cobert en part les entitats culturals, amb una vitalitat prou notable, i alguns esforços aïllats de les regidories de cultura. Si bé hem vist com existeixen força entitats que treballen en temes de cultura, no n'hi ha cap que ho faci en temes de patrimoni. És cert que l'ajuntament ha fet alguns esforços lloables per treballar-lo amb rutes guiades i exposicions de fotografies, però no ha estat capaç de traçar un full de ruta per l'acció patrimonial. Serà, doncs, el museu el que tindrà l'ineludible repte de traçar-lo i de convertir-se en el màxim responsable local de desenvolupar aquesta àrea.

6. Ser un espai d'aprenentatge de democràcia a través de la participació.

Des de les institucions se sol mirar amb molt de recel la participació ciutadana en la gestió pública i privada (empreses). Tot i que alguns municipis han engegat processos de participació ciutadana, aquests acaben sent espais no vinculants i amb un poder de decisió molt reduït. També és cert que la societat actual s'ha instal·lat majoritàriament en el conformisme i la passivitat. Massa sovint els ciutadans ens acostumem a no responsabilitzar-nos dels assumptes que ens afecten. Frases com «això és feina dels polítics, per això els vam votar» o «de res no serveix participar: és impossible canviar les coses» són molt habituals. Tot i que recentment dos processos tan diferents com el moviment del 15M o el de les consultes populars per la independència han demostrat que la societat civil és encara capaç d'assumir el repte de mobilitzar-se, també és cert que mantenir una participació permanentment activa en el temps és molt complicat. Oferir espais participatius, com ho ha de ser aquest museu, és una manera de fer pedagogia en aquest sentit i ajudar a crear i reivindicar un hàbit tan important com és el de participar en la gestió col·lectiva.

7. Afavorir l'educació no formal.

L'educació no formal, més enllà de classes de català i de castellà, i alguns tallers per a joves, ha estat un dels dèficits històrics de les polítiques municipals. Si a més tenim en compte que Navarcles és un municipi amb un índex d'instrucció baix, això no ens pot deixar indiferents. Així, el museu, dins de les seves possibilitats i de la seva programació didàctica, ha d'intentar tenir present aquesta realitat i intentar pal·liar-la.

8. Fomentar el debat social.

Esdevenir un espai de reflexió dins de la pròpia comunitat amb la voluntat de convertir-se en un fòrum i una plataforma pel debat en tots i cada un d'aquells temes que afecten els navarclins. Ha de ser un debat serè amb el punt de mira posat en el present i en el futur social i territorial del poble.

OBJECTIUS URBANS (SUBORDINATS)

9. Revitalitzar el Casc Antic i redistribuir la vitalitat urbana.

Històricament Navarcles ha tingut el seu centre de gravetat al casc antic amb els carrers Ample i Nou com a principals eixos comercials i on es concentrava la major part de la vida del poble. A partir dels anys vuitanta la part alta del barri històric va anar perdent la categoria de ser el centre de gravetat de forma progressiva en favor del carrer Nou i la Plaça de l'Ajuntament. Amb el canvi de segle el centre de gravetat es continuà movent ara, però, cap a la carretera de Talamanca i el carrer Pau Claris, ja fora del barri vell. Això sumat a la política de concentració d'equipaments feta amb el centre cultural, situat al barri del camp de futbol, pot provocar una concentració de la vitalitat local en uns punts molt determinats i localitzats. Si a això hi sumem el trasllat en els propers anys del CAP cap a Sant Bartomeu, ens trobarem amb un casc antic en regressió, cada vegada més mort, i allunyat dels principals fluxos de moviment. L'obertura d'un museu a Ca l'Aguilar, situat davant del carrer Ample a la part alta del barri vell, ajudarà a frenar aquest procés i a repartir millor la vitalitat urbana donant vida als espais més apagats del barri vell.

10. Recuperar un edifici de notable interès arquitectònic i històric com és Ca l'Aguilar i arranjar-ne urbanísticament l'entorn.

Ca l'Aguilar és un edifici amb una singularitat i característiques idònies per instal·lar-hi el museu. Actualment l'edifici està restaurat, però tancat i en busca d'una funció definitiva que li doni sentit, així com també un solar situat a la part posterior de l'edifici i que durant molts anys hi va haver l'antic cementiri, avui ensorrat. Serà important també aprofitar la intervenció de Ca l'Aguilar per recuperar aquest descampat i guanyar un nou espai per Navarcles.



Estat actual del pati de Ca l'Aguilar

3.3. EL PROCÉS DE CREACIÓ DEL MUSEU

En aquestes darreres dècades hem vist com a tot Europa es vivia una autèntica *museomania* amb l'obertura de moltíssims equipaments patrimonials. A Catalunya aquesta efervescència tampoc no ha passat de llarg i hem vist com en aquests darrers anys s'inauguraven, es reformaven i es patrimonialitzaven molts nous espais. Darrere de cada una d'aquestes activacions hi ha motius ben diferents: la voluntat de deixar empremta d'alguns alcaldes, la necessitat de dotar de prestigi un municipi a través d'un museu, ser presents dins del mapa cultural català, contribuir al desenvolupament turístic del territori, recuperar la memòria local, acollir una col·lecció privada llegada al municipi, etc. Tots ells poden ser motius perfectament instigadors d'aquest boom museològic. A Navarces aquesta efervescència també hi deixà el seu rastre en forma de projecte fallit de Museu de l'Amor i el Matrimoni. Tots aquests projectes tenen en molts casos una característica comuna: són museus nascuts de la iniciativa institucional i no ciutadana, i han sigut creats de dalt a baix. Tot això ens porta a una reflexió que no podem esquivar: per què hem de fer un museu si la ciutadania no el demana? Hi ha moltes altres formes d'invertir els diners: es pot construir un nou CAP, millorar les instal·lacions esportives, arreglar alguna plaça, fer una nova biblioteca... A fi de comptes, els diners són dels ciutadans i la inauguració d'un nou museu, amb totes les despeses de construcció i manteniment que això suposa, és una decisió important de la qual no els podem excloure. Les minses xifres de visitants d'alguns petits i no tan petits equipaments no ens poden deixar indiferents.



Trobada de museus comunitaris

El model per la creació del museu que aquí es proposa vol fugir d'aquest patró per buscar en la ciutadania, i en les seves associacions de base, la necessitat i els arguments que hauran de portar o no a la seva construcció. Un procés inspirat directament en els museus comunitaris llatinoamericans. Uns museus gestats durant molt de temps i que obeeixen uns interessos i unes preocupacions molt arrelades i profundes en les comunitats. Aquest corrent subterrani emergeix en moments concrets com són, per exemple, la localització de restes arqueològiques, el perill d'espoli de col·leccions, la necessitat de revalorar algun element de la cultura tradicional o la voluntat de donar a conèixer algun producte creat per la comunitat. És així com es desencadena un procés que acaba conduint a la creació del museu. El procés normalment és iniciat per un petit grup, el grup d'impulsors, que té una tasca fonamental: generar consens dins de la comunitat a favor del museu. Aquest consens es generarà a partir de tres fases diferenciades:

- **Fase 1: Els contactes inicials.** Per generar aquest consens el primer que farà el grup impulsor és identificar i anar a parlar amb les persones més significatives i representatives de la comunitat (mestres, líders comunitaris, grups culturals, ONG, etc.). Un cop s'han convençut aquestes persones, es comença a col·lectivitzar la iniciativa adoptant per a cada

comunitat els mecanismes que li són més apropiats: xerrades, tallers, exposicions, etc. Un cop s'ha generat ja un cert impacte i consens, cal passar a crear una assemblea comunitària com a autèntica vertebradora del futur museu.

- **Fase 2. Realització de la consulta comunitària.** Serà a partir d'aquest procés de consulta que el museu adquirirà la legitimitat social necessària per respondre a les necessitats i a la voluntat de la comunitat. La consulta s'adaptarà a la realitat preexistent de cada lloc. Les comunitats rurals d'Amèrica Llatina comparteixen la característica de tenir en moltes ocasions plataformes de poder comunal en forma d'assemblees o comitès per temes específics com la gestió de l'aigua, el manteniment de camins, la planificació agrícola, etc. En les comunitats on ja existeix una assemblea comunitària el procés és més senzill. Un cop el grup impulsor ha plantejat el tema als dirigents es convoca una sessió de l'assemblea i es discuteix la seva creació. Per les comunitats on no existeix, caldrà analitzar la seva realitat i adaptar-s'hi. En algunes ha estat útil realitzar la consulta creant una assemblea de sectors integrada pels diferents comitès, en canvi en altres ha estat millor crear una assemblea d'organitzacions integrada per totes les associacions existents a la comunitat. No existeix per tant un model estandarditzat per fer-ho però totes coincideixen en el fet que la decisió de tirar endavant o no el museu s'ha de prendre de manera col·lectiva. Un cop la comunitat hagi decidit tirar endavant el museu s'ha de crear un comitè que tindrà la finalitat de donar-li forma i continguts.
- **Fase 3. Creació del comitè del museu.** El comitè és aquell grup de persones que la comunitat, durant el procés de consulta, ha nomenat com a responsables de crear i desenvolupar el museu. És un treball que les persones realitzen de forma gratuïta i voluntària. Es deu a l'assemblea o instància comunitària que el va escollir i està al servei de la comunitat. Durant tot aquest procés, el comitè actua de forma participativa per no perdre el consens i la legitimitat social aconseguida en la fase 2. Un cop inaugurat, el museu és qui n'assumeix la seva gestió.

El model descrit neix a partir de la reflexió teòrica dels antropòlegs Teresa Morales i Cuauhtémoc Camarena (Camarena i Morales, 2009) però sobretot de la praxis desenvolupada en els 125 museus comunitaris integrats dins la *Red de Museos Comunitarios de Amèrica*. De ben segur que podem trobar una gran diversitat en tots ells. Uns funcionaran millor i d'altres, de ben segur, hauran perdut part d'aquesta essència comunitària. Sigui com sigui, aquest és un model molt interessant i que, degudament adaptat a la realitat de la Catalunya del segle XXI, ens permetrà donar resposta als objectius plantejats en aquest projecte. En aquesta mateixa línia de reflexió, l'antropòleg Llorenç Prats distingia entre dos models de gestió dels museus locals: el model convencional i el model dinàmic. En el model convencional el museu és un espai estàtic nascut de la iniciativa institucional i sense participació de la ciutadania en la seva creació i posterior gestió. És un model que, si bé inicialment comporta uns rendiments alts, té uns



Assemblea d'un museu comunitari a Oaxaca

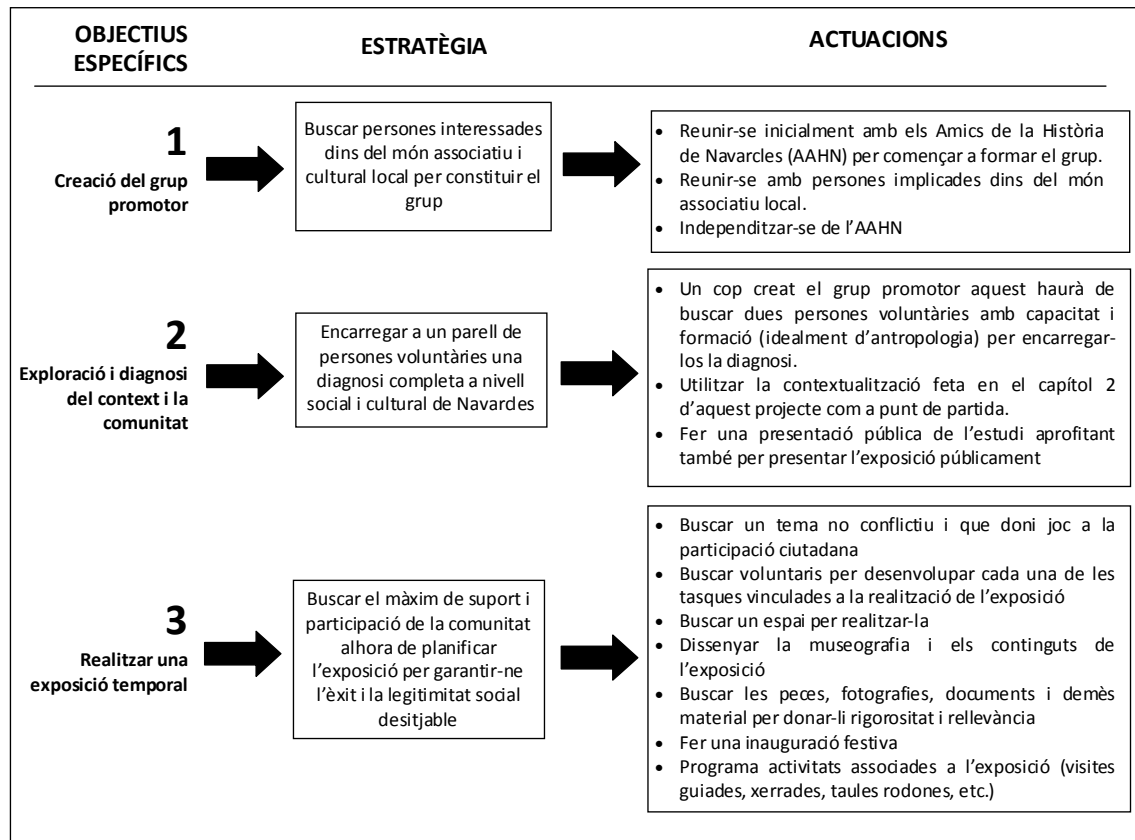
costos de manteniment elevats a més d'uns rendiments decreixents. Per contra, el model dinàmic està basat en la participació de la ciutadania en la creació i gestió del museu. Requereix d'una inversió mitja i continuada, però permet assolir uns rendiments mitjans de manera sostinguda. És un model pensat en forma de procés i no de producte, on la creació de l'equipament és utilitzat com un «*camino para convertir el patrimonio local en un poderoso instrumento social al servicio de la población*» (Prats, 2005b: 29). Segons Prats, aquest procés de creació ha de tenir tres fases independents (Prats, 2005b):

- **Fase 1:** Període en el qual un antropòleg s'encarrega de fer una exploració i diagnosi de la comunitat amb l'objectiu de detectar les fortaleses, oportunitats, debilitats i dificultats.
- **Fase 2:** Moment en el qual es crea un grup d'agents culturals locals (grup promotor) que treballen conjuntament amb l'antropòleg amb l'objectiu de començar a donar forma al projecte. Aquesta fase s'ha d'iniciar de forma paral·lela al treball d'exploració de l'antropòleg sense esperar als resultats finals de la diagnosi.
- **Fase 3:** Realització d'una exposició d'un tema no conflictiu tan aviat com sigui possible. La rapidesa ajuda a visibilitzar la presència i treball del grup i del tècnic i cohesiona el grup de treball. L'exposició com a recurs és molt útil perquè requereix de la participació de la població (deixant objectes, visitant l'exposició, creant continguts, etc.) i alhora permet recuperar espais patrimonials per fer-hi l'exposició.

És seguint el camí traçat per aquestes reflexions que s'ha gestat el projecte de Museu de Navarcles. Serà important entendre la seva creació com un procés i no com un producte. El procés dividit en quatre fases independents, però molt vinculades l'una amb l'altra. La primera serà una fase d'acumulació de forces i de recerca de complicitats. Serà el moment de crear una comissió pro-museu. La segona fase serà quan es crearà el màxim de consens social possible incorporant al projecte i a la comissió el màxim de persones i entitats. La tercera fase serà la formalització de l'assemblea constituent que haurà de dotar de continguts i forma el futur museu. I per últim caldrà sotmetre a referèndum la creació o no del museu. Serà la fase culminant, que en cas d'obtenir un resultat positiu, suposarà el final d'un llarg procés de creació i gestació. És difícil acotar terminis, serà la maduració de la idea dins de la mateixa societat el que marcarà el ritme del projecte, caldrà preveure però, un termini d'entre un any i mig i dos perquè el museu sigui una realitat.

3.3.1. PRIMERA FASE. LA CREACIÓ DEL GRUP PROMOTOR

En sintonia amb els processos de creació plantejats per Prats i per Camarena i Morales, la primera fase del nostre projecte tindrà com a objectiu general la creació d'un grup promotor amb l'objectiu final d'organitzar una exposició a curt termini per començar a donar forma al futur MdN. En el següent esquema podem veure els objectius específics, les estratègies i les mesures a desenvolupar durant aquesta primera fase:



La creació d'aquest grup promotor, però, no podrà sorgir del no-res. Prèviament necessitarem una idea original i algunes persones ja conscienciades de dins de la pròpia comunitat. No són necessàries gaires persones, amb una o dues amb empena i vitalitat n'hi hauria d'haver prou. El seu objectiu consisteix a introduir la idea dins de la comunitat i engrescar un grup de persones estables per poder constituir aquest grup promotor. Caldrà ser selectiu, seran objectius més fàcils totes aquelles que estiguin ja vinculades d'alguna manera a la cultura i/o a l'associacionisme, ja que a priori tindran una sensibilitat i predisposició més gran davant del projecte. Iniciar la formació del grup promotor a partir de l'Associació d'Amics de la Història de Navarcles (AAHN) és la millor opció perquè permet donar al projecte seriositat i materialitat, evitant que es converteixi en una cosa etèria i abstracta d'una persona en concret. Sovint aquestes associacions, pel seu caràcter erudit, tendeixen a ser elitistes i a estar

desconnectades de la realitat quotidiana. Tot i això, existeixen en ella algunes persones prou interessants per començar a donar forma al pla. Tot i que aquesta possibilitat va ser formulada després de sondejar diferents persones vinculades al món associatiu, no és una opció lliure de perills. El principal és l'encotillament del projecte dins les dinàmiques i vicissituds d'un grup ja format. És per això que caldrà actuar de forma totalment transparent i oberta, evitant el sectarisme i l'autoapropiació i possibilitant l'entrada de gent nova. Un cop creat el grup promotor a partir de l'AAHN la millor opció serà independitzar-se de l'associació per donar al grup una identitat i personalitat pròpia.

Realitzar una exposició a curt termini, tal com proposa Prats, permet materialitzar el treball i evitar que la gent es desanimi. No hi ha cosa més desengresadora que veure com, després de moltes hores invertides en reunions, la feina no es materialitza en res concret. A mesura que el grup promotor vagi agafant força, es podrà anar plantejant el tema del museu. Cal que sigui un procés progressiu i realista. Construir un museu no és el més complicat, lo difícil és fer-lo funcionar de manera participativa. I la correcta gestació de la idea en aquesta primera fase és clau per crear unes dinàmiques i unes complicitats suficientment fortes per poder gestionar exitosament el museu un cop obert. A més a més, resulta molt més fàcil convèncer algú a partir d'una idea concreta i no pas amb un gran projecte sobre un museu comunitari que no se sap ben bé quan es farà realitat.

És important que el tema de l'exposició sigui el màxim d'inclusiu possible evitant temes espinosos que puguin derivar en un enfrontament. Un tema interessant pot ser el del tèxtil. Amb el tèxtil es pot engrescar moltíssima gent, a més de donar molt de joc a l'hora de buscar experiències personals, recollir peces o elaborar continguts donant a l'exposició un marcat caràcter participatiu. Moltes generacions de navarclins i navarclines tenen experiències compartides vinculades al tèxtil, de forma que fàcilment es pot establir una connexió emocional amb moltes d'aquestes persones. No és a més un tema excessivament conflictiu. Podríem trobar també altres temes: els processos migratoris, l'aigua i el seu aprofitament, les relacions entre Navarclès i el monestir de Sant Benet, etc. El lloc a realitzar l'exposició hauria de ser Ca l'Aguilar. Això permetria recuperar un espai patrimonial sense cap ús definit i començar a visualitzar-lo com un lloc de promoció i difusió cultural, ja que està pensat per ser la futura seu del Museu de Navarclès. Juntament amb l'exposició, el grup promotor pot organitzar altres activitats més senzilles com visites guiades a espais patrimonials, locals, xerrades, debats, etc.

A nivell d'operativitat i organització interna, la comissió haurà de tenir entre cinc i deu membres permanents, que actuaran i vetllaran pel desenvolupament de les activitats i la seva vitalitat. Tot i això serà important la presència del màxim nombre de col·laboradors possibles per tasques concretes. L'objectiu d'això és vincular el màxim de persones possible a les activitats de la comissió cedint objectes, recollint experiències, confeccionant vestuari, dissenyant elements gràfics, etc. La base de tot aquest treball serà el voluntariat com a pilar central de la cultura participativa en el qual s'emmarca tot el projecte. Ens serà també útil, tot i que no pas fàcil, fixar un calendari aproximat per a tot el procés. Serà prudent fixar en 6-8 mesos aproximadament, des de la data dels primers contactes fins a la realització de l'exposició, el temps per desenvolupar aquesta primera fase.

En el moment de redactar aquestes línies he iniciat ja un tímid intent, a nivell de tanteig, per desenvolupar físicament aquesta primera fase del procés. Seguint l'esquema exposat més amunt, vaig tenir una primera reunió amb l'AAHN el passat mes de març per explicar-los la idea d'organitzar una exposició temporal sobre un tema vinculat al poble de cara a la Festa Major d'agost. Vaig trobar oportú portar una proposta concreta per focalitzar el debat i fer visible un objectiu assolible a curt termini. La proposta de tema va ser el tèxtil, tot i que en la mateixa reunió i en intercanvis d'opinió via correu electrònic després, van sorgir altres possibilitats com el comerç o el treball de la vinya. Vaig proposar inicialment el tema del tèxtil perquè és molt



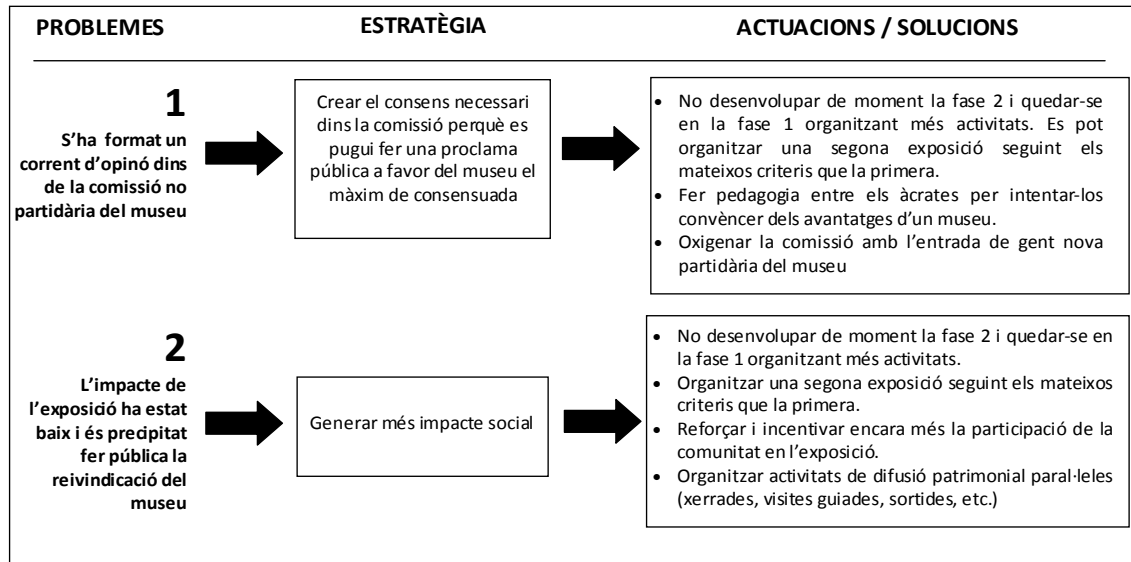
La Fàbrica Vermella una de les més importants de Navarcles

apropiat pel tipus de persones vinculades a l'AAHN, alhora que donava molt joc per incentivar la participació social. Tot i la concreció, ni la idea ni el tema van ser presentats com a propostes tancades, sinó com un punt de partida per iniciar la reflexió. Malauradament la reunió va tenir una assistència molt fluixa, amb algunes persones que justificaren la seva absència, de forma que la cosa es va desenvolupar molt distesament. En contactes posteriors via correu electrònic, algunes de les persones que no van assistir-hi van mostrar un cert interès pel tema sense que de moment això s'hagi materialitzat en res concret. En nous contactes també per correu electrònic la resposta ha estat menys entusiasta. Ara mateix s'està a l'espera de convocar una segona reunió per abordar novament el tema. De moment, però, per la proximitat de les dates, l'opció de fer l'exposició a l'agost queda ja descartada. Una altra bona data per muntar-la podria ser a mitjans de febrer aprofitant la Festa Major d'hivern.

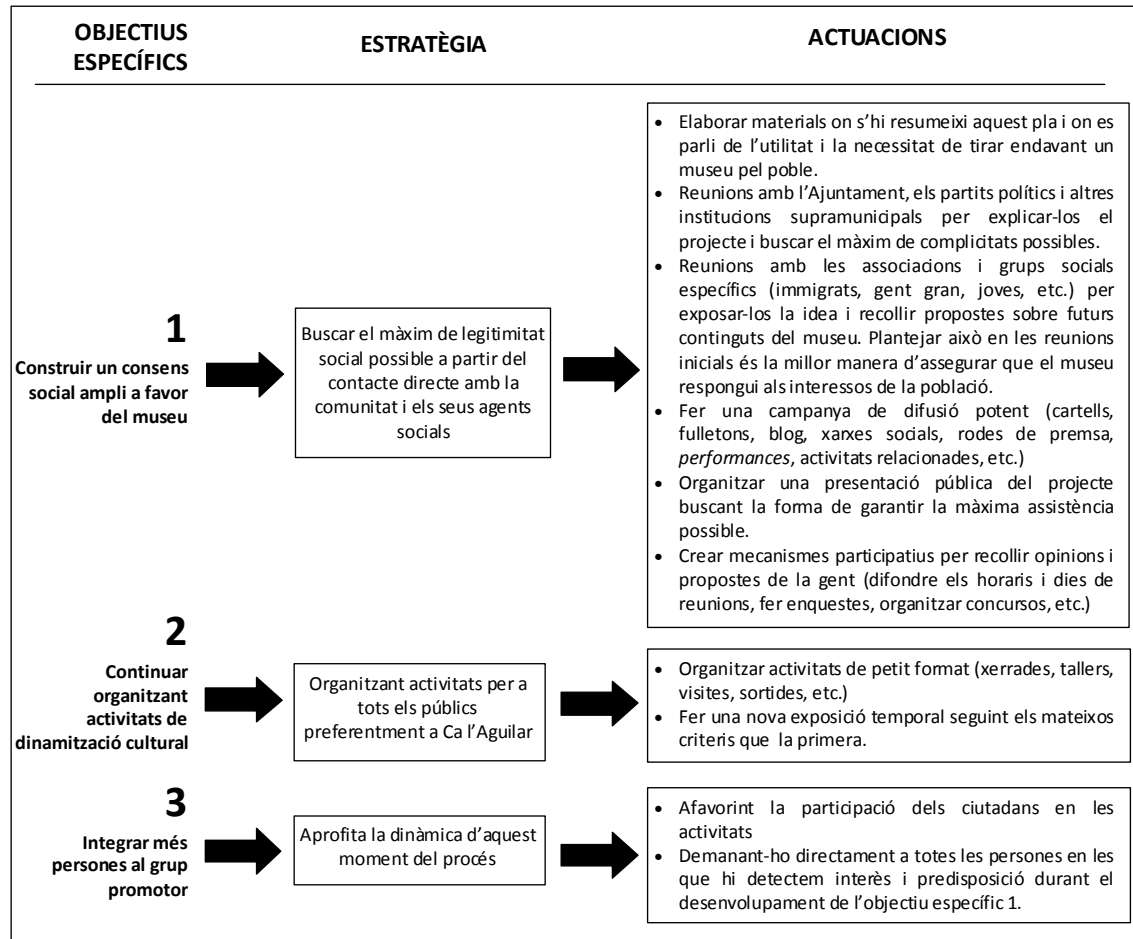
3.3.2. SEGONA FASE. LA CONSTRUCCIÓ DEL CONSENS SOCIAL

Un cop realitzada l'exposició, és hora ja de reivindicar públicament la necessitat de convertir Ca l'Aguilar en un museu. És important fer-ho després de l'exposició i no abans perquè el museu ha de ser producte de l'evolució natural del procés. La creació d'un espai permanent d'exposició és la manera per garantir una continuïtat de la feina feta per la comissió i millorar-ne l'exigència i qualitat, alhora que permet explicar molt millor al conjunt de la societat els avantatges que comporta l'existència d'un museu per Navarcles¹⁸. Arribats a aquest punt, però, ens podem trobar amb dos escenaris problemàtics que poden dificultar l'avanç del procés:

¹⁸ El capítol on es desenvolupa la missió (3.1) i els objectius (3.2) han intentat enumerar aquests avantatges.



Un cop superats, si és el cas, aquests esculls, és moment d'iniciar la segona fase de generalització. És en aquest moment del procés quan s'inicia la construcció de la legitimitat social. Per legitimitat entenem el reconeixement social que rep el museu per part de la seva comunitat. Un reconeixement que es produeix, tal com han estudiat els antropòlegs mexicans Camarena i Morales, quan la població pot decidir i opinar sobre la creació del museu donant resposta així a les seves necessitats. Tot i que l'anàlisi s'ha efectuat sobre les comunitats llatinoamericanes, la reflexió és perfectament vàlida per a la realitat catalana del segle XXI. El fracàs del consell participatiu de Medi Ambient de Navarcles, que explicàvem a l'inici, és producte precisament d'aquesta manca de poder real de decisió que apunten aquests dos autors. Una reflexió extrapolable a tants d'altres processos participatius fracassats al nostre país. En l'èxit d'aquesta apropiació col·lectiva recaurà, en bona part, la creació del museu en clau comunitària. Així, durant aquesta segona fase del procés ens enfrontem al repte i objectiu general de construir el consens i la legitimitat social pel MdN. En el següent esquema podem veure-hi detalladament com s'hauria de desenvolupar:



Així doncs, caldrà ser especialment curós garantint el màxim seguiment i implicació possibles per part de tots els membres de la comissió. Generalitzar el projecte significa crear un consens social ampli a favor del museu. Aquest consens social serà la base sobre la qual descansarà el projecte. Evidentment tampoc no podem ser il·lusos i pretendre que aquest consens sigui total. La societat és diversa i per tant també ho serà la seva opinió i implicació en el futur museu. Una interessant reflexió en aquest sentit és la que fa l'actual director del MIT quan parla de la fragilitat del concepte de participació aplicada als museus i de l'impossible consens en una societat molt i molt diversa. Tot i les dificultats, defensa la necessitat del museu, del persistir en

aquesta voluntat sent conscient en cada moment de quines són les possibilitats reals d'incidència social i estar preparats pels fracassos quotidians. Conscient d'aquests obstacles, planteja planificar els objectius del museu a llarg termini des del convenciment *«que si innovamos en las estrategias de difusión, comunicación y participación y no renunciamos a una voluntad de servicio público sin obviar lo que nos demandan nuestros ciudadanos el museo se puede convertir en una buena herramienta de cohesión social desde el reconocimiento de la diversidad»* (García, 2008: 93). Sense perdre de vista aquesta reflexió, serà important en aquesta fase del procés ser curiosos a l'hora de buscar possibles aliats i focalitzant primer la nostra atenció sobre aquella part de la societat més predisposada a donar suport al MdN. Seran objectius més senzills aquelles persones vinculades directament a la vida cultural i associativa local. Un cop haguem generalitzat la idea dins d'aquest sector, podrem anar-la estenent com una taca d'oli cap a la resta de població. El resultat final haurà de ser un suport al més ampli possible perquè el projecte generi el mínim d'oposició i el màxim de consens possible. Sense un consens mínim no hi ha museu comunitari possible, sense el suport de la comunitat un museu com l'aquí plantejat no té raó de ser. Com hem vist en l'esquema serà important en aquest moment no deixar de programar activitats, elles són el principal argument a favor del museu. Organitzar una nova exposició temporal seguint els mateixos criteris que la primera serà una bona manera de mantenir l'atenció sobre el museu i fer-ne més visible la seva necessitat. És convenient també incorporar més persones al grup quan arribi aquest moment. Idealment es podrien constituir dues petites comissions autònomes: una per continuar amb la programació cultural i una altra per gestionar tot allò referent a la generalització del projecte.

És ara el moment d'iniciar formalment els contactes amb les institucions i molt especialment amb l'Ajuntament i la Regidoria de cultura. En tot aquest procés serà clau la implicació de l'Ajuntament. Cal que el consistori aposti decididament per una cultura participativa i delegui en la ciutadana la gestió del museu. Sense aquesta predisposició el projecte no podrà tirar endavant. L'Ajuntament és clau a l'hora de cedir la Casa Aguilar per fer-hi el museu, de finançar-lo, de contractar el personal, etc. Així doncs caldrà posar molt èmfasi en mantenir unes relacions institucionals fluïdes. Se'ls ha d'aconseguir implicar en el procés de decisió i explicar-los els beneficis que obtindran si aposten decididament per aquest model. No es podran escatimar esforços en aquest punt si es vol fer realitat el museu. S'ha d'aconseguir convèncer l'ajuntament, però també la resta de partits polítics de l'oposició, dels guanys que té despolititzar i desinstitucionalitzar l'activitat patrimonial del poble. Serà molt útil que aquesta voluntat sigui compartida per la resta de partits per evitar les possibles temptacions d'intrusió partidista i que un canvi en l'equip de govern comprometi decididament l'acció del futur museu. Com hem vist, existeixen ja algunes experiències de comissions, la de la Febrada i la de festes, on l'ajuntament i els partits de l'oposició hi tenen una quota de representativitat garantida. Per tant, caldrà anar llimant aquesta voluntat de controlar directament des del consistori l'activitat cultural si es vol fer realitat aquest projecte. Després de contactar amb l'alcalde i els partits de l'oposició i constatar que rarament ajuntament i partits fan ús d'aquesta quota, puc arribar a la conclusió que aquest horitzó serà difícil, però no impossible. L'única forma d'aconseguir que l'ajuntament decideixi fer aquest pas enrere és amb una acció responsable i activa de la comissió i l'existència d'un sector social ampli a favor del projecte de museu. No han de veure aquesta autogestió com un perill, sinó com una

oportunitat. Així, en una primera entrevista mantinguda a finals de novembre amb Llorenç Ferrer, alcalde de Navarcles, reconeixia que el model del Museu de l'Amor ja no és vàlid ni per la conjuntura ni per les característiques del municipi. Si bé pensava encara en buscar formes imaginatives per captar visitants provinents de Món Sant Benet, obrir en caps de setmana el campanar per exemple, no veia amb mals ulls la finalitat social de l'acció cultural i patrimonial. Pel que fa a CIU, principal partit de l'oposició, tot i no ser la seva forma preferida d'entendre la gestió dels equipaments es mostren oberts a parlar-ne. La CUP està totalment d'acord amb les bases del projecte i amb la necessitat de cedir la gestió cultural a la ciutadania. I ni ERC ni ICV, actualment sense representació, posarien tampoc cap traves a una gestió oberta i participativa d'un futur museu.

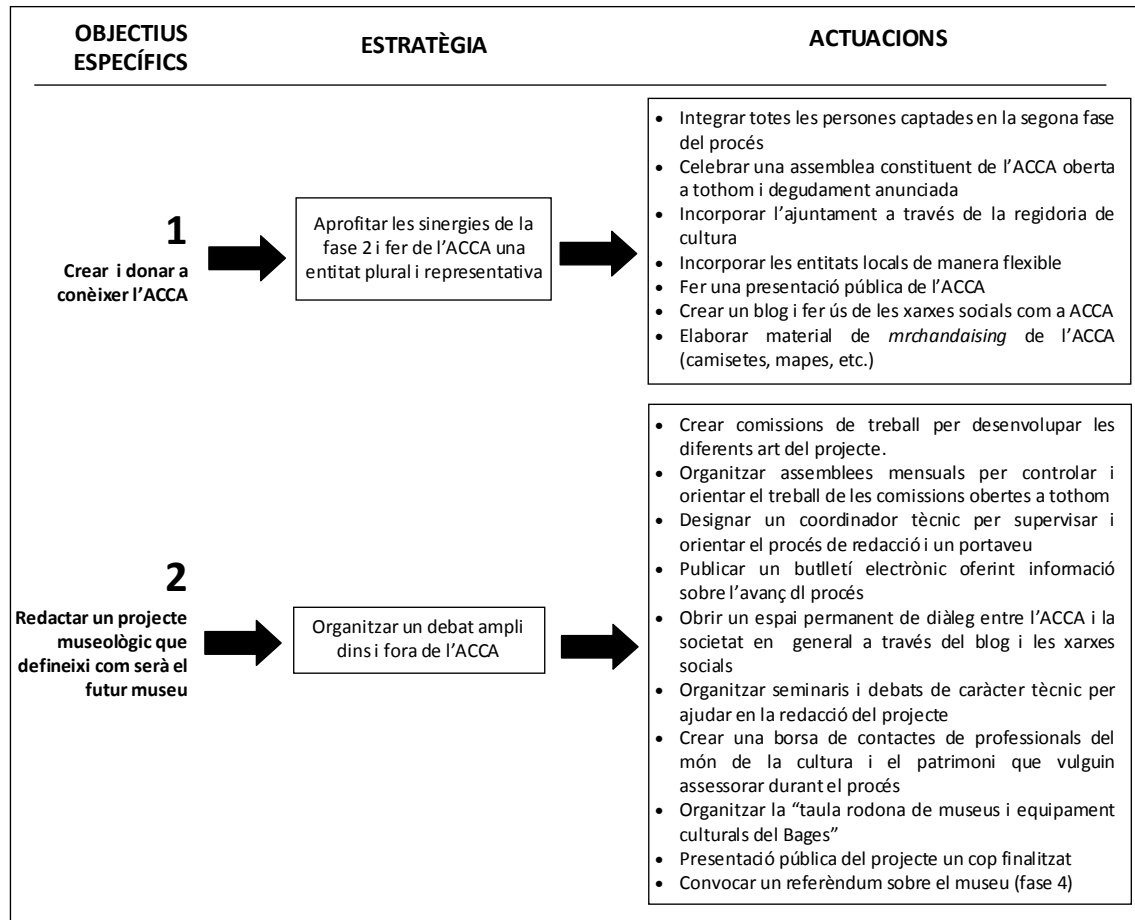
Un cop generat un consens social suficientment ampli per garantir l'èxit del procés i quan tinguem el beneplàcit de les institucions, podrem ja passar a la tercera fase: la creació de L'Associació Cultural Ca l'Aguilar com a assemblea constituent del futur museu. No és fàcil tampoc posar termini a aquesta segona fase, però caldrà comptar amb un temps aproximat de 8-10 mesos.

3.3.3. TERCERA FASE. CREACIÓ DE L'ASSOCIACIÓ CULTURAL CA L'AGUILAR (ACCA)

Finalitzat aquest llarg període d'acumulació de forces, és l'hora de la veritat, és l'hora de començar a definir com serà el museu. L'encarregada de fer-ho serà l'ACCA com a evolució natural del grup promotor. Vetllarà i fomentarà un debat social ampli i participatiu, que haurà de sintetitzar-se en un projecte museològic pel futur MdN. Aquest pla, com deia a l'introducció, és tan sols una pauta pel debat, una guia per ajudar amb les seves propostes i reflexions a elaborar-lo. És només un document de treball per facilitar-ne la seva elaboració, res més. S'hauran de buscar formes per fer el debat el més transparent i participatiu possible: creant jornades temàtiques de debat amb professionals del sector, publicant un butlletí informatiu, fent concursos per decidir el nom del museu o el logo, fent una exposició temàtica sobre els museus, etc. Així, en aquella comissió d'entre 5 i 10 persones se li hauran de sumar ara el màxim d'agents socials i persones possibles captades durant la segona fase, com més millor. El següent esquema ens ho detalla:



Façana de Ca l'Aguilar, casa que dona nom a l'ACCA, i futura seu del MdN



Dins de l'ACCA serà important que hi siguin presents totes les associacions i entitats que ho vulguin, però d'una forma flexible. No poden sentir-se forçades a participar perquè sinó no funcionarà. Si una entitat no pot o no vol venir, no passa res; i si d'una altra hi volen participar diverses persones, millor que millor. L'important és que els interessos de les entitats hi siguin representats. També hi haurà d'haver una representació de la regidoria de cultura per mantenir la complicitat amb l'ajuntament i evitar que se senti exclòs. Idealment aquesta representació no hauria de ser-hi obligatòriament, la seva presència pot distorsionar la visió externa de l'assemblea i polititzar-la en excés, però aquesta és una condició difícilment renunciabile si és

l'ajuntament qui ha de finançar el museu. Per anar bé, s'hauria de formar un grup d'entre 15 i 25 persones. En funció de la quantitat de gent que s'integri a l'ACCA es podran crear comissions de treball (de continguts, de com ha de ser el futur edifici, de futures activitats, etc.) Si no s'aconsegueix formar un grup gaire nombrós serà la mateixa assemblea qui treballi tots els temes de forma conjunta.

Un cop elaborat el document final, que pot comportar uns altres 6-8 mesos aproximadament, serà el moment de sotmetre a referèndum el document. Si el museu ha de ser per la comunitat, que sigui ella qui decideixi si el vol o no.

3.3.4. QUARTA FASE. EL REFERÈNDUM

El referèndum, o consulta popular com tècnicament n'hem de dir, és un acte de democràcia real i directe on la població podrà decidir si vol fer el museu o prefereix invertir els diners municipals en altres projectes. És la culminació d'un procés llarg, de com a mínim dos anys, on el resultat serà de caixa o faixa. Si les coses s'han fet bé durant tots aquests mesos, el resultat serà positiu i la participació representativa. Serà clau la creació d'un consens social suficientment ampli perquè el referèndum sigui un èxit. L'objectiu doncs d'aquesta quarta i última fase és clar: celebrar i guanyar el referèndum sobre el museu.

Perquè això sigui possible haurem de dissenyar una estratègia que eviti la politització de la consulta. Per fer-ho serà imprescindible que sigui l'ACCA qui porti la batuta de la seva organització i que l'ajuntament no agafi més protagonisme del compte per evitar que el referèndum es converteixi en un plebiscit a l'actuació de l'equip de govern com va passar per exemple a Barcelona amb la consulta de la Diagonal fa dos anys. Serà important tenir això present a l'hora d'escollir portaveus i cares visibles per l'ACCA. Tot i aquesta distància prudencial, l'ajuntament no es podrà mantenir totalment al marge d'aquesta fase del procés. El necessitarem perquè avaluï la consulta per donar-li legitimitat i rellevància.

No cal dir que de la transparència i l'èxit organitzatiu de la consulta en dependrà la legitimitat dels resultats. Així, caldrà fixar un reglament per desenvolupar amb èxit el referèndum. La pregunta haurà de ser simple i clara, a l'estil de «Està d'acord amb la creació del Museu de Navarcles?» i només amb les respostes sí o no per no complicar el procediment. S'haurà de fixar un cens de votants. Tot i les dificultats legals, l'ideal serà utilitzar el padró municipal on hi consten també els immigrants sense nacionalitat i es podria fixar el límit de votació als 16 anys per fer realment representatiu el referèndum. En cas que això no sigui possible es pot utilitzar el cens electoral i fer que l'ajuntament doni algun tipus de certificat pels que no hi constin i vulguin votar. Per efectuar les votacions caldrà fer-ho de la manera més senzilla i pràctica possible. Es donarà la possibilitat de votar durant una setmana natural. Als matins l'urna pot estar a l'ajuntament i a la tarda en algun altre equipament com l'Edifici Jove o la biblioteca; el divendres es pot portar al mercat, el dissabte en alguna botiga o restaurant i el diumenge fer-ho com una jornada electoral normal amb un escrutini definitiu un cop tancat el col·legi. Serà important establir un mínim de participació perquè el referèndum sigui vàlid, la xifra d'un 15% podria ser correcta.

Un cop fixat el reglament, s'haurà de fer un acte públic de presentació de la consulta amb una antelació d'uns dos mesos. Es pot fer com una presentació oberta a tothom i que alhora serveixi com a roda de premsa. Aquest acte servirà com a mostra de la força organitzativa de l'ACCA. Immediatament caldrà iniciar una campanya per fomentar la participació i explicar els avantatges i desavantatges de construir el museu. Cal ser transparent i honest a l'hora de plantejar-ne la seva creació sense renunciar a fer campanya a favor del sí.

Si el resultat és positiu, el referèndum haurà estat l'inici de la materialització d'un projecte gestat a foc lent durant molts mesos. Si el resultat és negatiu, no és la fi del món. Navarces haurà decidit que no li interessava el museu i si aquesta és la seva decisió caldrà respectar-la, per molt dolorós que això sigui. Treballar en projectes assentats sobre la implicació i la participació social té molts avantatges, però també té una gran pega: les coses no sempre surten com un voldria. En un procés convencional, un tècnic redacta un projecte i el museu es porta a la pràctica en funció del pressupost disponible. En un procés gestat de dalt a baix, la seva pròpia naturalesa, dinàmica i canviant, fa que el desenllaç sigui sempre imprevisible.

3.3.5. EL FRACÀS COM A PART INHERENT DEL PROJECTE

El fracàs és un factor que sempre està present. No podem ignorar-lo, i més en un projecte que depèn exclusivament de la implicació social. Per fracàs entenc la no-materialització del projecte de MdN producte del mal desenvolupament d'alguna de les quatre fases del procés descrites fins aquí. La millor manera d'evitar-lo és prevenint-lo abans que es desenvolupi. Si arribat el moment els mecanismes de prevenció han fallat, haurem de buscar solucions per reconduir el problema i evitar el desenllaç fatal. Tenir presents per endavant els escenaris on el procés pot encallar és una bona manera per dirigir correctament el rumb durant el desenvolupament de cada una de les fases. En el següent quadre s'intenten recrear aquests possibles escenaris donant recursos pràctics per prevenir-los o, si és el cas, reconduir-los favorablement sense comprometre la continuïtat del procés.

Nº	ESCENARI PROBLEMÀTIC	FORMA DE PREVENIR-LO	FORMA DE RECONDUIR-LO
1	Esgotament de les persones que integren el grup promotor/ACCA a causa de la sobrecàrrega de treball. En altres paraules, que els integrants s'acabin <i>cremant</i> .	Evitar la sobrecàrrega de feina d'algunes poques persones i incentivar que d'altres assumeixin responsabilitats i tasques.	Buscar un relleu al més aviat possible perquè persones que s'havien mantingut en segon terme s'impliquin a tirar del carro.
2	Ofec del grup promotor/ ACCA com a conseqüència d'una baixa implicació.	Buscar que la pròpia dinàmica d'activitats i exposicions incorpori gent nova.	Obrir el projecte a sectors que fins al moment havien quedat exclosos de la seva dinàmica (associacions esportives,

			equipaments culturals, artistes locals, etc.) En tot cas, els nous sectors a implicar dependran de les dinàmiques desenvolupades fins al moment.
3	Apropiació per part d'un petit grup del projecte.	Afavorir l'entrada de gent provinent de sectors i àmbits diferents.	Buscar la intermediació d'algun agent social o persona amb credibilitat i capacitat d'incidència (ajuntament, l'alcalde en persona, el cap de l'oposició, el director del Grup de Teatre Navarcles, etc.).
4	Conflictes personals entre membres de la comissió/ ACCA.	Prevenir aquests xocs abans que es produeixin no posant-los a les mateixes comissions de treball.	Fer-los entrar en raó a partir del diàleg. Com a últim recurs, si el conflicte es torna insuportable i existeix el consens necessari per fer-ho, se'ls pot convidar a marxar. És una decisió delicada perquè pot implicar el sorgiment d'una oposició externa al projecte.
5	L'ajuntament gira l'esquena al projecte.	Incloure'ls com a part del projecte i fer-los adonar dels seus beneficis: - Millora de la proximitat amb el ciutadà. - Imatge dinàmica i positiva de l'ajuntament. - Inaugurar un equipament important pel poble. - Projecció exterior. - Despreocupació d'una part important de les polítiques culturals. - Prestigi per l'alcalde i l'equip de govern, etc.	S'ha d'aturar el projecte fins que l'ajuntament decideixi donar-hi suport polític i econòmic. Serà important mantenir-hi el contacte per llimar les discrepàncies i reconduir la situació. Si això es produeix, el projecte s'aturarà en la fase 2 fins a un canvi de tendència. Serà important mantenir una pressió i reivindicació permanent a favor del museu.
6	Poca resposta del públic en les activitats i exposicions programades.	Buscar la implicació puntual del màxim de persones possibles (fent les visites, cedint peces, donant la seva experiència, etc.)	Valorar el sostre real de públic al qual poden aspirar les nostres activitats, implicar el màxim de gent possible i millorar els canals de difusió de les activitats.

7	Aparició d'un corrent d'opinió contrari al museu.	Assegurar que en la fase de construcció del consens social arribem al màxim de persones i agents socials possibles.	Desactivar aquest tipus d'oposicions no és senzill. Moltes vegades entren en joc confrontacions d'ego o rivalitats endèmiques entre famílies. L'única manera de solucionar-ho és amb mà esquerra, intentant dialogar sense crispar l'ambient. La nostra actuació no s'ha de dirigir tant a convèncer-los de donar suport al museu sinó a convèncer-los perquè no facin campanya en contra.
8	El resultat del referèndum és negatiu.	Vetllar perquè el procés de construcció del consens sigui al més ampli possible.	Aparcar momentàniament la idea del museu i retornar a la fase 2 sense dissoldre l'ACCA. Això implicarà organitzar noves exposicions i continuar amb l'activitat de dinamització i posada en valor cultural i patrimonial. Passat un temps prudencial es pot tornar a convocar un referèndum. Un segon resultat negatiu representarà el punt i final pel projecte.

Tot i ser coneixedors de la presència d'aquests escenaris, i per molta voluntat d'anticipar-nos i reconduir la situació que tinguem, el fracàs no desapareix. Si finalment el fracàs és el desenllaç inevitable, poca cosa més hi ha a dir. Només ens quedarà prendre nota dels errors i evitar que aquests es puguin tornar a repetir en projectes futurs. Molts productes com el *Post-it* o la goma per enganxar pòsters neixen d'investigacions fracassades. Una anècdota de finals de segle XIX explica que, quan Thomas Edison estava treballant en el disseny de la bombeta, un error en un experiment va provocar una explosió que va fer caure per terra Edison i el seu ajudant. Ràpidament Edison es va aixecar i va començar a prendre notes en el seu famós quadern. Ple d'estupefacció el seu company li recriminà que, tot i haver estat a punt de matar-se, a Edison no li importava res més que anotar allò que havia succeït. Edison li respongué: «Mai se sap quan pot ser útil saber com provocar una explosió amb una bombeta». Així doncs un fracàs ben gestionat pot molt ben ser part d'un èxit futur.

3.4. ESPAI I POLÍTICA EXPOSITIVA

Definits els objectius i el procés a desenvolupar per fer possible el museu, és el moment ja de definir com ha de ser. El museu que aquí es planteja no és un museu local en el sentit tradicional de la paraula, entenent com a museu local tradicional aquell que encara avui, quaranta anys després de la nova museologia, és entès com un espai estàtic on el passat és idealitzat fins a

convertir-se en un «*refugi de la memòria i un magatzem de la història*» (Roigé, 2008: 26). L'equipament que aquí es planteja es troba a mig camí del museu convencional i el centre cultural. Del centre cultural n'obté el dinamisme, la informalitat i la seva capacitat d'afavorir l'arribada constant de noves persones. Del museu, l'activitat expositiva com a motor de la seva actuació i el rigor. Un rigor, però, entès de forma flexible i didàctica. Algunes ciutats, com és el cas de Manresa, han segregat de forma errònia, al meu entendre, els dos equipaments. Això provoca que tots dos entrin en competència (de públic i de recursos econòmics) i on el museu, relegat a un espai estàtic, envellit i amb una xifra de visitants molt minsa (el Museu Comarcal de Manresa va tenir al 2011 només 5.535 visitants), cedeix el dinamisme i la proliferació d'exposicions temporals al centre cultural del Casino. Cal superar aquesta distinció per afavorir uns equipaments culturals sostenibles a nivell econòmic i de visitants. Això tampoc vol dir crear macroequipaments culturals, sinó simplement evitar la duplicitat de tasques i l'optimització de recursos i de personal. Així, el Museu de Navarcles es materialitzarà a partir de:

- Un contingut (3.4.1)
- Unes exposicions (3.4.2)
- Unes activitats i accions didàctiques (3.4.3)
- Una territorialitat (3.4.4)
- Una forma jurídica (3.4.5)
- Un alberg (3.4.6)

3.4.1. EL CONTINGUT

El Museu de Navarcles en la seva programació pròpia serà conceptual i museològicament un museu etnològic. Ha de ser etnològic perquè és l'única tipologia que permet incorporar en les exposicions tots aquells elements vinculats a la forma de viure i a la identitat dels navarclins. Evidentment haurà d'obrir-se a continguts provinents de la història, de l'art, de l'arqueologia, de les ciències naturals o de la tecnologia per projectar de manera completa aquesta identitat. Serà, doncs, un espai on projectar i exposar el patrimoni etnològic vinculat als navarclins. Una interessant definició de patrimoni etnològic en l'ofereix Llorenç Prats:

«El patrimoni etnològic és, podríem dir, un patrimoni de pobres i marginats, de les classes subalternes i dels pobles subalterns (primitius, exòtics, originaris, altres, primers... o com s'hagin volgut anomenar en cada moment), així com, per extensió, dels aspectes més subalterns, més escassament nobles, més corrents, de la vida comuna pública i privada. Un patrimoni, en certa manera, de rebuig, un patrimoni que, encara ara, molts considerarien indigne, per exemple, d'entrar en un museu que no sigui estrictament de la disciplina» (Prats: 6)

És, a més, una tipologia de patrimoni molt exposable perquè permet, gràcies a la seva mal·leabilitat (*magmatisme* en diu Prats), crear molt fàcilment infinitat de discursos socials amb finalitats identitàries. Sota la tipologia de patrimoni etnològic, trobem una gran quantitat de peces i de manifestacions immaterials diferents. En general són peces amb poc valor artístic que

permeten focalitzar la seva exposició en el discurs i no en la peça en si mateixa. Són alhora elements que deixen molt de joc a la creació de sinergies socials permetent, no només la identificació de la població amb allò que està veient, sinó també la seva participació directa en el procés de creació i disseny (Prats). És aquesta capacitat el que permet convertir el MdN en un espai de reflexió crítica sobre el passat, el present i el futur de la comunitat. Així, caldrà convidar el públic a la reflexió sobre ell mateix abordant problemàtiques reals com la immigració, la *dormitarització*, el consum, la crisi, etc. i buscant, al mateix temps, solucions de futur. Convertir el visitant no només en un receptor passiu d'uns continguts, sinó en un agent actiu en la transformació i millora de la seva pròpia comunitat. Tot això el museu ho haurà de fer amb el discurs museològic de les exposicions, però també en la programació d'activitats i de tallers. Allò que Carles Vicente defineix, referint-se al museu i a la seva funció, com el lloc per interrogar-se sobre el present (Vicente, 2001).

No n'hi ha prou, però, amb què sigui etnològic, haurà de ser també de síntesi. Entenem per museu de síntesi aquells equipaments que mostren de forma integrada en el seu discurs expositiu tots els aspectes geogràfics, culturals i socials d'un territori en concret. Només si som capaços de presentar en un sentit ampli i integrador tots tres aspectes, el MdN podrà donar resposta als objectius plantejats. Tot el que sigui simplificar el contingut, reduint-lo a una sola àrea del coneixement, implica perdre capacitat d'incidència sobre la comunitat. Ara bé, arribar a ser un museu de síntesi atractiu als visitants no és senzill. L'exdirector del *Musée Dauphinois*, Jean Guibal, després de rebre l'encàrrec de redactar un projecte de renovació per l'ATP, ho explicava de la següent manera:

«No es pot fer funcionar un museu de societat, un museu de civilització com si fos un museu d'art. Al Louvre es va a veure la Gioconda o La Venus de Milo. Aquestes obres han d'estar allà, visibles tots els dies. Però en canvi no es va al *Musée des Arts et Traditions Populaires* per contemplar un objecte, tot i que la qualitat estètica d'algunes de les nostres peces sigui destacable. Aquests objectes no són interessants si no estan dins d'una situació. Més que una exposició permanent del nostre fons, impossible d'assegurar, s'ha de privilegiar les exposicions temporals (les mirades sobre el patrimoni evolucionen ràpidament) (...) Han d'haver-hi moltes inauguracions durant l'any. I cada inauguració ha de ser un coneixement» (citada per Roigé, 2007: 10).

Amb aquesta reflexió, Guibal contribuïa a la redefinició del museus de síntesi que, nascuts de mans la Nova Museologia, es trobaven en plena crisi de conceptualització. La dificultat de concentrar tots aquests aspectes en una única exposició permanent havia provocat l'aparició de molts museus amb un discurs i uns continguts semblants. Així, Xavier Roigé assenyala com molts museus locals i comarcals durant els anys vuitanta van quedar atrapats en el linialisme i la reiterativitat que implica aquesta presentació. Roigé assenyala tres grans problemes per aquests tipus de museus: la simplificació, el reduccionisme històric i el ràpid envelliment museogràfic i de continguts. Una bona manera de resoldre aquestes dificultats fou la que Guibal i el *Musée de Dauphinois* trobaren en les exposicions temporals i per la qual han optat alguns museus de societat actuals. Però a parer de

Roigé, això no és possible a escala local a causa de l'elevada despesa que comporta la constant renovació museogràfica i proposa dues solucions. En la primera planteja un museu dual amb una exposició permanent que no sigui de síntesi adreçada al públic forà i un programa d'activitats dirigit a la comunitat local, i en la segona proposa el museu temàtic. No obstant això, cap d'aquestes solucions no és del tot satisfactòria per desenvolupar els objectius plantejats, ja que ambdues impliquen destinar part dels recursos, els esforços i les activitats del museu a un turisme que difícilment tindriem¹⁹. Caldrà doncs, buscar la manera de fer viable un museu de síntesi amb exposicions temporals a escala local. El següent apartat intentarà donar resposta a aquesta problemàtica.

3.4.2. LES EXPOSICIONS

La política expositiva és l'esperit de qualsevol institució museística, constitueixen —amb paraules de B. Lord i G. D. Lord— «*el foro más adecuado para comunicarse con el público. Realmente, para la mayoría del público, el éxito o el fracaso de un museo se fragua en su programa de exposiciones*» (Lord i Lord, 1998: 105). És, per tant, el lloc on es concentren bona part del seus esforços i allò que la gent hi va a veure. Tal com hem definit en els objectius, les exposicions no són en si mateixes l'objectiu del museu, són tan sols un vehicle per assolir-los. Com que els objectius són molts i variats, el museu haurà de ser el màxim de dinàmic possible. Ho serà si aconsegueix tenir una programació d'activitats potent i regular i una activitat expositiva temporal que, prescindint de les exposicions permanents, estigui en canvi constant. Les exposicions temporals permeten donar un dinamisme major a la institució, sent molt més útils per estimular noves visites i per atreure nous participants i visitants menys propensos a entrar en un museu, alhora que multipliquen les possibilitats de participar de la gent cedint objectes, decidint continguts, fent els muntatges, etc. (Lord i Lord, 1998). És per tot això que el futur museu comunitari de Navarcles s'ha concebut sense exposicions permanents tal com ja fan, salvant les distàncies, museus de referència com el *Musée de la Civilisation* del Quebec, el *Musée Dauphinois* de Grenoble o el *Musée d'Ethnographie* de Neuchâtel. Tot i que ben diferents entre ells, tots tres museus comparteixen el fet d'utilitzar exclusivament les exposicions temporals com a mitjà d'intermediació i d'interpel·lació amb el públic. Són fruit de la reformulació dels museus d'etnologia promoguda a partir dels anys seixanta i setanta; i avui tots tres convertits en museus de referència mundial. La seva programació d'exposicions té temporalitats diverses: des d'exposicions que duren diversos anys fins a d'altres, de petit format, amb una durada de pocs mesos. El museu que proposo aquí vol agafar com a referència museològica l'acció d'aquest tipus equipaments i adaptar-la a la realitat d'un poble petit com és Navarcles. Evidentment la distància és considerable i les semblances seran poques, però el model reeixit que ha portat aquests museus a connectar amb el públic i fer-los reflexionar sobre ells mateixos és d'obligada referència (Lord i Lord, 1998).

Així, l'exposició temporal és la idònia per desenvolupar els objectius anomenats en el capítol anterior. Com veurem en els següents apartats, el destinatari principal és la comunitat local i, per tant, l'absència d'una exposició permanent no hauria de

¹⁹ Per veure una anàlisi sobre les potencialitats turístiques de Navarcles i del MdN, vegeu el capítol 3.5.

representar un problema funcional per l'equipament. Les exposicions temporals, però tenen un gran problema: l'alt cost de les renovacions museogràfiques. Aquestes renovacions són una de les grans despeses a què ha de fer front qualsevol museu. En funció de la qualitat dels materials, del disseny o dels recursos audiovisuals i interactius, el preu pot ser ben diferent. Així, per una exposició temporal de qualitat i format mitjà, caldrà comptar amb uns 800-1000 €/m². Aquesta no és, però, una quantitat assumible per un petit museu com ho serà el de Navarcles, tal com assenyala Roigé (Roigé, 2007). No obstant això, existeixen solucions. Aquesta solució passarà inevitablement per una museografia *low cost*, abaratint els costos de producció a través de l'autoproducció, el voluntariat i la reutilització de recursos. Seran els tècnics del museu i els voluntaris els encarregats d'elaborar el màxim de materials possible a nivell de disseny, de fusteria, de muntatge, etc. Caldrà, per tant, que el perfil dels futurs treballadors sigui el màxim de polivalent possible a nivell tècnic, però també manual. Respecte al voluntariat, a Navarcles existeixen moltíssimes persones amb coneixements d'il·lustració, de construcció, de fusteria, de costura, etc. que molt bé podrien assumir part d'aquesta feina. Evidentment caldrà dosificar aquest voluntariat perquè els col·laboradors no es *cremin*, però en la nostra capacitat d'implicar-los en el projecte rau, en bona part, l'èxit del futur museu. Caldrà també reutilitzar tots aquells elements possibles (panells, mòduls, recursos audiovisuals, etc.) per reduir al màxim la despesa i poder ajustar els costos al pressupost anual del museu. S'han acabat ja els anys de vaques grasses on després d'una exposició la major part del muntatge museogràfic anava directe a les escombraries. L'ecologisme fa moltes dècades que insisteix en la reutilització com a base fonamental del reciclatge. Un discurs que, amb una penetració social notable, no pot passar de llarg al museu. Això no vol dir de cap manera fer un muntatge *cutre*; caldrà mantenir de totes totes uns estàndards de qualitat per garantir que les persones involucrades en la reflexió i producció de l'exposició se sentin satisfetes amb el resultat i alhora esdevingui una experiència estèticament agradable per als visitants. En cas contrari, el resultat pot ser el desprestigi del museu. És doncs a partir de l'autoproducció, el voluntariat i la reutilització que podrem fer sostenible una museografia en canvi constant en un museu petit com l'aquí plantejat.



Imatge de l'espai memòries

Però perquè això no semblin només quatre paraules benintencionades, posaré un parell d'exemples per demostrar com una museografia *low cost* és possible. El primer cas a què em vull referir és a l'Espai Memòries, nascut de la mà de l'Associació Memòria i Història de Manresa i instal·lat en una ala d'un antic col·legi. Té l'accés a través del Museu Comarcal de Manresa al qual ha quedat incorporat per donar continuïtat cronològica a les seves exposicions. Es defineix com un laboratori i un projecte d'art i d'història encaminat a la recuperació de la memòria democràtica i a la reflexió sobre el segle XX. És un projecte realment molt interessant per la seva singularitat al combinar la recuperació de la memòria històrica amb la creació artística contemporània com a element diferencial de reflexió i creació. Està pensat com a espai d'exposicions temporals

de llarga durada on cada dos anys es canvia el muntatge i la temàtica. Inaugurat l'any 2010 amb una exposició sobre la pedagogia al segle XX, és un projecte innovador i interdisciplinari perquè va permetre el treball braç a braç d'historiadors, educadors, estudiants i artistes. El resultat va ser una museografia que, tot i les mancances interpretatives i didàctiques, era atractiva realitzada amb un pressupost mínim. Això va ser possible gràcies a la creativitat d'artistes locals voluntaris i a l'ús d'elements reciclats (palets de fusta, sofàs, TV i material d'escola) i d'altres de molt baix cost com teles i fotocòpies. Comptava, això sí, amb un projector senzillet com a element museogràfic de més entitat. Una forma de fer possible la creació expositiva de la qual el MdN podrà prendre nota i teixir les aliances i suports necessaris tenint en compte la proximitat entre els dos equipaments. Actualment s'està desenvolupant la segona temporada que té com a temàtica la violència contra el patrimoni artístic a Manresa durant la Guerra Civil i que pretén reflexionar sobre el concepte de patrimoni cultural i el d'obra d'art en un context marcat per la guerra i la postguerra.

Un altre cas interessant, tot i que molt diferent, és el del museu de l'Institut Català de Paleontologia de Sabadell. Va ser durant la renovació museogràfica de l'any 2010, i després d'haver-se gastat en el desenvolupament dels interactius bona part del pressupost disponible, l'empresa encarregada d'executar el projecte museogràfic decidí tirar pel dret i féu un mobiliari i uns plafons molt més assequibles que els inclosos en el projecte. Així, es dissenyà una museografia minimalista feta a partir d'aglomerats d'encenalls, vinils i mobiliari simple acompanyat d'alguns objectes que il·lustren el procés d'investigació paleontològica des de la localització del fòssil fins a la publicació de l'article científic (eines d'excavació, llibres, instruments de laboratori, etc.). Més enllà d'entrar a valorar la picaresca de l'empresa m'interessa ressaltar el bon resultat obtingut, a nivell estètic, amb l'ús d'uns materials barats, però efectius. Podríem trobar altres exemples. Santacana, per exemple, ens proposa un ampli i variat catàleg d'exposicions de baix cost per a museus locals amb títols tan suggerents com «Aliments: de l'autoconsum a la globalització», «El cens: així som» o «La mare que ens va parir!» (Santacana i Llonch, 2008).



Museu del ICP

Retornant al Museu de Navarces, aquesta forma d'entendre la producció museogràfica s'haurà de canalitzar a través de tres sales d'exposicions diferents: la sala gran, la sala petita i la sala polivalent. La sala gran i la petita estan pensades per muntar-hi

les exposicions programades des del museu. En canvi la sala polivalent serà el lloc per acollir totes les exposicions generades des de la societat civil, bàsicament les organitzades pel GrupArt, però també oberts a qualsevol altra exposició. El fet d'acollir les exposicions del GrupArt permetrà alliberar de tasques mecàniques (obrir i tancar les exposicions, vigilar-les, moure peces, etc.) un voluntariat altament interessant per incloure'l dins dels òrgans de decisió participativa del museu. En cas de no haver-hi cap exposició programada des de fora, el museu tindrà via lliure per programar-hi alguna exposició itinerant. El següent quadre ens ajudarà a veure les diferències entre les diferents sales.

	SALA GRAN	SALA PETITA	SALA POLIVALENT
Temporalitat	1 ½ - 2 anys	½ - 1 any	1-3 mesos
Qualitat muntatge	***	**	*
Gratuïtat	No	No	Sí
Programador prioritari	Museu	Museu	Entitats
Elaboració de materials complementaris	Sí	Sí	No
Acció didàctica associada	Sí	Sí	No
Activitats complementaris	Sí	Sí	Sí
Superfície	110 m ²	75 m ²	80 m ²

3.4.3. LES ACTIVITATS I L'ACCIÓ DIDÀCTICA

Problemàtiques pressupostàries i distribucions espacials a banda, l'activitat expositiva no serà suficient per assegurar el dinamisme de l'equipament. Existeixen molts altres mecanismes per fer-ho. D'una banda, caldrà tenir uns materials i un programa d'activitats complementàries de l'exposició potent (visites guiades a l'exposició, xerrades complementàries, taules rodones, cinefòrums, dossiers amb informació complementària, recull de recursos per ampliar informació, etc.) i de l'altra, una agenda d'activitats regular. Tot aquest programa d'activitats ha d'atendre els desitjos del visitant potencial utilitzant la creativitat com a reclam i factor sorpresa (Lord i Lord, 1998). Com molt bé expressen Lord i Lord en el seu manual, la programació del museu té l'obligació de fer mans i mànigues perquè les seves activitats responguin als interessos d'un públic no captiu. La pròpia lògica de la programació cultural i la idiosincràsia de Navarcles fan que part del seu èxit resideixi en la

regularitat, l'espaiament i la participació. Regular perquè permet crear un hàbit, espaiada per no ofegar el públic potencial i participativa perquè ha de ser capaç d'involucrar persones de la pròpia comunitat per aprofundir en el treball social vertebrador de tot el projecte, però també per garantir el màxim d'assistència possible; hem vist en la part de diagnosi com l'èxit de les representacions teatrals tenia una relació directa amb la quantitat de gent del poble que hi participava. En el capítol d'actuacions es proposen alguns recursos per garantir el dinamisme de l'equipament.

Molt lligat amb la programació d'activitats hi ha l'acció didàctica que tot equipament patrimonial a priori ha de tenir. Òbviament serà impossible competir amb altres espais patrimonials o museus propers com poden ser Món Sant Benet, amb una oferta didàctica molt potent, però tampoc no ha de ser aquest l'objectiu. L'acció didàctica del Museu de Navarcles ha de dirigir-se prioritàriament a la comunitat local. Així, aquesta acció tindrà una doble línia de treball: la dels escolars i la del públic adult. La dels escolars haurà de buscar l'atracció dels centres educatius locals (una llar d'infants, un CEIP i un SES) i del CAU, entitat dedicada a l'educació en el lleure. L'oferta didàctica caldrà fer-la de forma coordinada amb AMPES i centres educatius per intentar integrar-la el màxim possible dins dels seus plans d'estudis. El fet que el museu tingui una programació d'exposicions exclusivament temporals permet adaptar constantment l'acció didàctica a les exposicions i a les necessitats dels centres. Evidentment la qualitat dels tallers i dels materials no podrà ser gaire elaborada, però això hauria de quedar compensat pel seu dinamisme i transformació constant. Preferentment tindran relació amb el tema de les exposicions temporals de la sala gran i la petita, però en funció dels esdeveniments podrà programar tallers per treballar continguts o valors d'interès local i/o general. Però l'acció didàctica no pot restringir-se només al públic escolar i captiu, els adults són els grans oblidats de l'acció didàctica dels museus. Navarcles, en el capítol de contextualització, hem vist que tenia un nivell d'instrucció força baix. Tot i aquesta realitat, les polítiques en educació formal i no formal per a adults han estat una mancança històrica. Per resoldre aquest buit, en el capítol d'actuacions es proposa la creació d'un club de debat i d'una aula d'estudi social.

3.4.4. LA TERRITORIALITAT

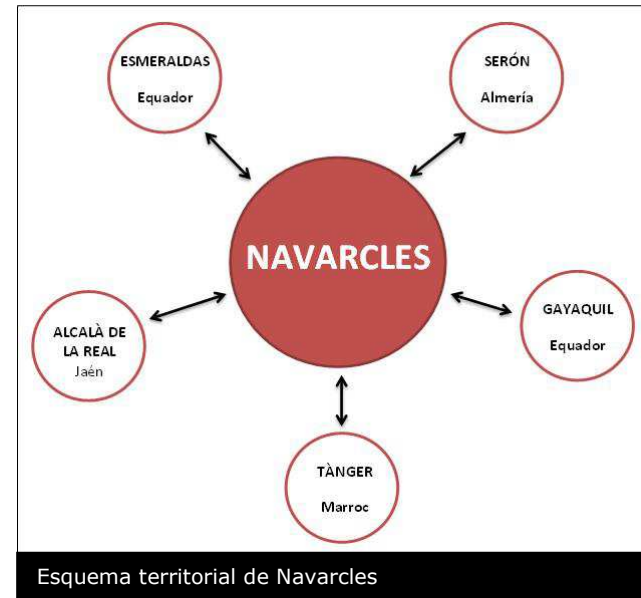
La territorialitat aplicada a l'acció del museu pot tenir a parer de l'antropòleg Xavier Roigé tres tipologies diferenciades (Roigé, 2008):

- La tradicional: El museu és entès com a refugi de la memòria i en el magatzem de la història d'un determinat territori geogràfic.
- La política: El museu passa ja a convertir-se en un actor directe dins d'un espai amb una clara voluntat d'incidir-hi per millorar-ne la seva qualitat de vida.
- I la nascuda amb la Nova Museologia, on el museu es converteix en un dinamitzador cultural actiu dins del territori utilitzant el passat per comprendre el futur.

Tot i ser diferents, les tres tipologies comparteixen el fet d'entendre el territori com un espai geogràfic contigu amb identitat pròpia dins del qual està inserit el museu. Poden prendre formes geogràficament diverses (Terres de l'Ebre, Vall de la Vansa, Pla de Bages, Lluçanès,...) però tots ells tenen en comú el fet de ser espais on l'orografia ha permès establir històricament unes relacions amb certa facilitat a nivell econòmic, de parentiu, de reivindicació, etc. En aquestes darreres dècades, però, el concepte de territori ha canviat moltíssim.

La reestructuració del capitalisme a escala mundial a partir dels anys setanta i vuitanta i sobretot l'impacte de les tecnologies de la informació, la proliferació de nous sistemes de transport i l'impacte de les noves comunicacions han provocat una relativització de les distàncies i un canvi important en el concepte de territori. La mobilitat a gran i petita escala ha provocat un enconyiment del territori canviant la nostra concepció de l'espai i del temps. Però, paradoxalment, mentre el món es globalitza i la territorialitat es comprimeix, les identitats locals i regionals, en contra del què a priori podria semblar, estan a l'alça. I és que les identitats en la societat global de la informació, lluny de desaparèixer, es reforcen (Nogué, 2008). Aquesta transformació de les relacions humanes i el desigual repartiment de la riquesa han provocat l'arribada a Catalunya de població de països de tot el món en els darrers anys. Aquest darrer fenomen ha provocat l'aparició d'un panorama identitari i una adscripció territorial cada vegada més complexa. A Navarcles les onades migratòries dels anys seixanta, setanta i vuitanta juntament amb les de principis de segle XXI han deixat com a resultat un poble on molta de la seva gent posseeix més d'una identitat. La pròpia naturalesa del procés migratori provoca que moltes de les persones vinguin d'una mateixa regió. Així, en les onades dels anys seixanta i setanta moltes persones vingueren de la província d'Almeria, propera al poble de Serón, i del poble de Alcalà de la Real, a la província de Jaén. Recentment el fenomen s'ha fet més complex amb l'arribada d'un gruix important de persones de les regions equatorianes d'Esmeraldas i de Gayaquil i de la zona nord del Marroc propera a Tànger, culturalment àrabs i amazics.

Aquesta és una realitat identitària complexa a la qual el museu haurà de donar resposta. No n'hi ha prou ja amb la voluntat de treballar activament des del museu en aquell territori en el qual està assentat. Cal entendre la projecció territorial dels museus del segle XXI no com una acció reduïda a l'espai geogràficament contigu, estàtic i de fronteres històricament definides, sinó com un concepte molt més eteri i canviant, integrat per l'espai tradicional d'interrelació (la vall, la comarca, etc.) més tots i cada un dels llocs representatius i de la qual les persones que viuen dins d'aquest territori tradicional se senten part. El resultat d'això serà una xarxa radial de territoris i identitats interconnectades. Només així, l'acció del museu podrà ser inclusiva pel total de



persones que viuen dins del seu territori d'acció. I és que l'essència del territoris no la formen els llocs, en el sentit geogràfic de la paraula, sinó les persones que els integren.

Pel cas que aquí ens ocupa, el MdN haurà de construir un concepte de territori en el qual al centre hi hagi Navarcles, com a principal front d'actuació, i, orbitant al seu voltant, Serón i la resta de pobles i regions esmentades. Tot això s'haurà de materialitzar en el contingut de les exposicions programades, però també en la seva acció i relacions exteriors. Caldrà establir lligams amb tots i cada un dels territoris satel·litals afavorint l'intercanvi cultural, les trobades entre agents socials dels diferents llocs i intentant, sempre que sigui possible, col·laborar amb museus i centres culturals de cada un d'ells. Una idea no gens diferent de la plantejada per Annette Viel quan parla de captar l'esperit dels llocs.

Més enllà, però, de la conceptualització del territori, on ha d'incidir el museu, és important definir també l'estratègia d'acció. És aquí on m'agradaria recuperar la triple tipologia facilitada per Roigé. De totes tres, les que aquí ens interessin són la segona i la tercera. La segona ens presenta el museu com un espai d'acció política sobre el territori i la tercera ho fa com un lloc on s'incentivi la reflexió sobre el present i el futur d'aquest territori. Les diferències entre l'una i l'altra estan en la forma d'actuació. Així, mentre la segona prioritza l'acció per sobre del debat teòric, la tercera concentra molt més el seu treball en el camp del debat i les idees. Ambdues, però, no són en absolut contradictòries, ans al contrari. Prova d'això n'és l'Associació de Museus de Territori i Societat. Carles García, director del Museu del Ter, veu el museu territorial *«como una herramienta que, a partir del patrimonio, realiza un trabajo no únicamente cultural y científico vinculado a sus colecciones, sino vinculado a la diagnosis de las necesidades de los territorios en los que se encuentra: son corrientes que desde el museo, y con el patrimonio como herramienta, se preocupan y ocupan de aspectos como el desarrollo local, la cohesión social, la dinamización cultural, el patrocinio de procesos de participación y debate ciudadano, la coordinación de iniciativas supramunicipales, etcétera»* (García, 2008: 75)

Així, en la definició dels seus objectius, la Xarxa planteja actuacions destinades al desenvolupament econòmic i social del territori generant ocupació, promovent iniciatives turístiques, dinamitzant les identitats locals, etc., sense renunciar a convertir-se en un fòrum i en una plataforma de debat. És d'aquesta manera com aconsegueixen integrar les dues formes d'actuar proposades per Roigé. De la mateixa manera que aquests sis museus, el Museu de Navarcles ha d'aspirar també a actuar sobre el territori d'aquestes dues maneres. Amb la diferència, és clar, que mentre els museus de la Xarxa poden fer una intervenció integral sobre el territori en múltiples àrees (conservació, recerca, desenvolupament econòmic, territorial i social, gestió i difusió, etc.) el Museu de Navarcles haurà de prioritzar el desenvolupament social i la reflexió en clau de passat, present i futur, deixant de banda aspectes com la investigació, la conservació o la gestió.

3.5.5. FIGURA JURÍDICA

Sempre és important tenir presents els aspectes legals de cara a la configuració del nou equipament. A nivell jurídic, la decisió més important serà si es decideix obtenir o no la categoria de museu regulada per la Llei de Museus de 1990 i decrets posteriors com el DECRET 232/2001. La llei obliga totes aquelles institucions que vulguin registrar-se com a museus a complir uns requisits mínims com la presència d'un titulat en gestió de patrimoni i de dos vigilants (poden ser a temps parcial), l'existència d'una col·lecció, d'unes polítiques de conservació preventiva o d'un horari d'obertura al públic regular. Tot i que el Museu de Navarcles podria accedir a la categoria de museu formant una col·lecció a partir de donacions particulars i contractant dos vigilants, és preferible inicialment no registrar-se i actuar com si fos una col·lecció oberta al públic com ja passa en molts altres espais patrimonials visitables i en els centres d'interpretació. Això permetria estalviar recursos humans i temps de dedicació al personal del museu en un moment de màxima exigència com és la inauguració. El nou Pla de Museus presentat a principis del 2012 preveu una integració de tots els museus de Catalunya en quatre grans xarxes temàtiques. L'aquí plantejat hauria de quedar integrat dins de la branca de societat. Tot això obligarà els museus a mantenir una interactuació permanent amb la resta de museus de la mateixa temàtica. És cert que això implica molts avantatges a l'hora de compartir recursos o idees, però també demana d'una forta dedicació que inicialment el Museu de Navarcles, amb un personal molt reduït, no pot assumir. Un cop el projecte estigui engegat i cada una de les peces que l'integren (personal, comissió, ajuntament, etc.) hagi assumit els automatismes propis del seu rol, es pot plantejar l'adquisició de la forma jurídica de museu. En tot cas serà la pròpia evolució de l'equipament la que determinarà si això és factible o no.

El nom del futur equipament com a Museu de Navarcles no hauria d'incloure confusions: una cosa és la forma jurídica i l'altra el «nom comercial». Existeixen moltíssimes col·leccions obertes al públic amb el nom de *museu* i que, moltes vegades, funcionen igual o millor que molts museus registrats com a tal. Només a la comarca del Bages en trobem setze casos; alguns amb una solvència reconeguda, com el Museu de la Tècnica de Manresa, integrat dins de la Xarxa de Museus Industrials de Catalunya; el Museu de Moià, que gestiona les coves prehistòriques del Toll; o el Museu de la Seu de Manresa, que custòdia un ric i valuós patrimoni. Podria semblar que anomenar *museu* un equipament que jurídicament no està reconegut com a tal és una contradicció i un engany als visitants, però la paraula museu té unes repercussions a nivell de prestigi que no tenen altres noms com el de centre cultural o centre d'interpretació i, per tant, és preferible de cara a assolir els objectius i la missió. I en cap cas no es podrà considerar un engany perquè a efectes ètics, de treball i de gestió diària, l'acció del museu s'ajustarà del tot a la definició de l'ICOM que entén el museu com una institució sense ànim de lucre al servei de la societat i del seu desenvolupament, oberta al públic, que adquireix, conserva, investiga, comunica i exposa, per raons de gaudi, estudi i educació, les evidències materials dels pobles i del seu context.

3.4.6. L'ALBERG

Rarament els museus comparteixen espai amb altres equipaments i quan això passa sol anar associat a un arxiu o a una biblioteca, tots ells espais en general poc dinàmics i, en el cas dels arxius, destinats a un públic molt selecte i socialment poc

representatiu. La Casa Aguilar, amb uns 600m² útils, permet compartir l'espai amb un altre equipament. Però quin pot ser aquest equipament? L'arxiu ja hem dit que no és una opció interessant i la biblioteca s'està acabant de construir dins del complex del centre cultural. Així, i després de fer una anàlisi de les mancances existents a Navarcles, un alberg seria l'equipament ideal per a compartir l'edifici amb el futur museu. Navarcles no en té cap i tot i que no és un lloc de peregrinació turística de rellevància, la seva proximitat a Sant Benet, el fet de ser lloc de pas del Camí de Sant Jaume i els esdeveniments ocasionals que comporten l'arribada de grups nombrosos al poble fan útil un allotjament d'aquest estil. Actualment l'ajuntament està donant voltes al projecte i, tot i no haver-hi res en ferm, té la idea d'ubicar-lo al Parc del Llac, als afores del poble. Des d'una perspectiva d'ubicació, la Casa Aguilar, situada al barri vell, respondria molt millor a les seves necessitats. A més a més, el museu se'n beneficiaria al convertir-se en un espai dinàmic amb l'entrada i sortida de persones, facilitant a la gent allotjada a l'alberg l'accés al museu i fent possible el desenvolupament d'activitats de més d'un dia.

El manteniment i la gestió de l'alberg serà independent a les del museu. Per evitar-ne una gestió econòmicament inviable, es pot optar per obrir només sota reserva. L'equipament funcionaria de forma autosuficient sense serveis addicional ni de cuina i ni de recepció amb llibertat d'entrada i sortida. Per gestionar-ne eficientment l'accés durant l'horari d'obertura del museu, podrien ser els mateixos treballadors els que s'encarreguessin de fer-ho. Fora d'aquests horaris ho podria fer la Guàrdia Urbana o el treballador del Teatre-auditori que, per contracte, ja té la responsabilitat d'obrir i tancar l'equipament durant els caps de setmana. La proposta de l'ajuntament d'obrir-lo al parc del Llac parteix d'un concepte de funcionament molt semblant. Les reserves es podrien fer amb antelació o de forma immediata amb una petita cartel·la situada a l'entrada amb el telèfon de l'encarregat d'obrir, com ja funciona en altres petits albergs catalans com el de Sant Llorenç de Montgai al Montsec. El manteniment de l'espai l'assumiria la brigada, i la neteja, l'empresa ja contractada per l'ajuntament per a altres equipaments.



Alberg de Jorba, Anoia, a peu del Camí de Sant Jaume

És difícil fer una previsió d'usuaris, però si ens fixem amb l'alberg parroquial de Jorba, a l'Anoia, situat també a peu del camí de Sant Jaume i que durant els mesos d'estiu de l'any passat va rebre 150 pelegrins, podem fer una analogia més o menys realista. Els diners recaptats per l'alberg anirien íntegrament destinats al finançament del museu.

3.5. DESTINATARIS I PROMOCIÓ TURÍSTICA

Com he repetit ja en diverses ocasions, el públic destinatari del projecte és la comunitat local. No insistiré gaire més sobre el tema, només vull referir-me a alguns segments de població d'interès preferent.

- Les persones immigrades. Navarclles és un municipi on només el 35% dels seus habitants han nascut al municipi, alguns d'ells arribats de països molt distants fa pocs anys. El museu, amb l'objectiu d'afavorir la cohesió i el desenvolupament social, s'ha de mostrar especialment sensible a aquests segments de població.
- Les persones sense conscienciació social. La nostra societat pateix avui una manca important de compromís envers el seu desenvolupament i progrés col·lectiu. Estem en un moment de retrocés a nivell de qualitat de vida, i afavorir la conscienciació social és una tasca de la qual un museu de societat no pot defugir.
- Les persones implicades en la vida associativa local. Elles són la clau perquè el museu funcioni. De la seva implicació en dependrà el seu èxit com a museu participatiu. Cal doncs tenir un tracte especial per totes aquelles persones que en fan possible l'existència reconeixent públicament i privada la seva labor.

Sí que m'agradaria, en canvi, referir-me una mica més extensament al turisme. Evidentment, aquest és un projecte que descansa en la vocació de servei als navarclins, però, com qualsevol altre equipament cultural, no pot obviar la realitat turística. El turisme no és ni ha de ser una prioritat; no podem programar exposicions pensant en els turistes, ni fer grans activitats o tallers a mida i, ni molt menys, orientar la raó de ser del museu a aquest públic. En aquests darrers anys hem vist com molts pobles inauguraven centres d'interpretació, museus o jaciments oberts al públic amb l'únic objectiu de situar-se dins del mapa del turisme cultural català. Molts d'ells estan avui tancats o amb horaris de visita molt deficients. Un cas paradigmàtic d'això és el de les Terres de l'Ebre. En una recopilació que, feta l'any 2011 pel Museu Comarcal del Montsià, avui reinaugurat com a Museu de les Terres de l'Ebre, s'havien documentat un total de 106 equipaments patrimonials per les quatre comarques que integren el territori (Montsià, Baix Ebre, Terra Alta, Ribera d'Ebre). Aquests equipaments els podem classificar de la següent manera:

- Museus registrats: 2
- Col·leccions obertes al públic, centres d'interpretació i jaciments visitables: 69
- Projectes no executats: 35 (alguns es troben en fase d'execució)

Però més enllà de cridar-nos l'atenció l'elevada xifra d'equipaments, tenint en compte la baixa densitat de població del territori, m'interessa ressaltar dos fenòmens interessants. El primer és la gran proliferació d'espais patrimonials en aquests últims anys. Així, des del 2007 fins a finals del 2011 s'ha passat de 76 a 106 espais inaugurats, un increment per tant de 30 espais tots ells corresponents a col·leccions, centres d'interpretació o jaciments visitables. La dada sorprèn tenint en compte la magnitud de la crisi econòmica que s'arrossega des de mitjans del 2008. Més sorprenents són encara les dades corresponents exclusivament a l'any 2011 que ens mostren com s'han inaugurat set nous centres d'interpretació i s'han planificat nou projectes més. El segon fenomen, molt més preocupant, que ha posat sobre la taula aquesta recopilació, és la gran quantitat d'equipaments projectats i no executats: dels 35 espais planificats, només un petita part tenen possibilitats de ser una realitat, i una gran quantitat d'equipaments inaugurats no presten el servei pel qual varen ser pensats. Així, dels 69 centres d'interpretació, col·leccions i jaciments existents i teòricament visitables, 29 (un 42%) no tenen ni horari d'obertura regular ni personal d'atenció al públic. Una realitat crua i unes dades preocupants que ens han de portar a un reflexió col·lectiva sobre les polítiques de patrimonialització d'aquests darrers anys²⁰. Fins i tot projectes públics de gran envergadura com van ser els Centres d'Acollida Turística (CAT), planificats per la Consellaria de Turisme del segon govern tripartit, travessen grans dificultats a causa del dèficit i de la manca de visitants. Alguns, fins i tot, com el de la Catalunya Central, ubicat a Sallent, han hagut de tancar les portes per l'elevat dèficit que comportava el seu manteniment.²¹ Amb tot això només volia posar sobre la taula l'error que suposa fer activacions patrimonials pensant exclusivament en el turisme ja que massa vegades la seva rendibilitat tendeix a ser zero.

Navarcles no s'escapà tampoc d'aquesta inèrcia, que deixà el seu pòsit en forma del fracassat Museu de la Història de l'Amor i el Matrimoni. Com ha estudiat Llorenç Prats la viabilitat turística del patrimoni només és possible en tres situacions molt concretes: quan el recurs patrimonial és suficientment potent per atreure visitants per ell sol, quan es troba dins d'una gran ciutat o quan està situat enmig d'una zona turística (Prats, 2011). Una visió una mica més optimista és la visió que planteja Joan Santacana posant com a exemple la transformació d'alguns museus locals en actius turístics com a conseqüència o bé de la seva singularitat o bé de la seva proximitat a entorns turístics i vocacionals potents. Tot i la coincidència amb Prats, Santacana, que concep el turisme com un element capaç d'arribar a tot arreu sense deixar cap territori al marge, veu el museu local com un element susceptible de ser tractat com un producte turístic, sempre i quan, aquest sigui capaç de transformar-se i adaptar-se a les noves demandes del turisme cultural. Planteja deu requisits que hauria de complir i que podem resumir en tres: una singularitat respecte d'altres equipaments, una temàtica amb interès pel visitant i una integració en una xarxa molt més gran com la *Société des Musées Québécois*, que enllaça més de 300 museus quebequesos. (Santacana i Llonch, 2008). Tot i aquesta visió una mica més optimista de Santacana, queda força clar que, un recurs patrimonial petit, si no està en una regió turística, ho té molt complicat per generar una demanda de visitants important per si mateix. Tot i això en un pla de

²⁰ Dades extretes de la memòria elaborada pel Museu de les Terres de l'Ebre com a responsable del SAM. MUSEU DE LES TERRES DE L'EBRE (2011): *Memòria del Servei d'Atenció als Museus de les Terres de l'Ebre*. Amposta: MTE.

²¹ Regió7, 10 de desembre del 2011

dinamització elaborat per l'empresa Transversal l'any 2004 s'arribava a la conclusió que l'activació de Món Sant Benet representava una oportunitat de desenvolupament socioeconòmic i turístic important. Això havia de ser possible, sempre i quan Navarcles aconseguís elaborar una proposta pròpia que actués com a motor d'atracció. La proposta de motor fou el citat Museu de l'Amor, descartades altres possibilitats com un esdeveniment de gran relleu o un parc temàtic. Passats ja uns anys de la inauguració de Sant Benet, ni el complex ha complert amb les seves expectatives de visitants, ni Navarcles ha rebut els fluxos de visitants esperats.

Món Sant Benet (MSB) forma part, de moment i a l'espera de canvis imminents, de l'obra social de Catalunya Caixa. Originalment nascut a mans de la Fundació Caixa Manresa, és un complex turístic i cultural gestat d'esquena al territori, un autèntic «monstre» depredador envers el territori i autosuficient, dotat d'hotel, tres restaurants, quatre tipus de visites permanents, visites complementàries a l'estiu, tallers didàctics i familiars de caps de setmana, botiga amb productes de la terra, sales de congressos, etc. Això provoca que el flux de visitants residuals s'acabi limitant tan sols a les poques persones que busquen en el territori preus més assequibles en els seus restaurants. Recentment, però, l'abaratiment dels preus de l'Hotel Món, inclòs dins del complex de MSB, i la creació de paquets molt assequibles que inclouen visites i allotjament a l'hotel durant els mesos d'estiu sobretot han creat un nou fenomen: turistes que es passen entre dos i quatre dies a MSB i que necessiten més oferta que la que pot oferir el complex per omplir el temps. Per tal de captar alguns dels milers de turistes que visten MSB i omplir aquest buit, l'ajuntament ha posat al servei d'aquests possibles visitants alguns recursos: ruta interpretada de les cingleres, fira Monacàlia, ambientada en el món monacal, edició de quatre tipus de fulletons turístics amb informació del poble, senyalètica de restaurants i, molt recentment, l'oferiment de visites guiades al campanar. Malauradament no existeixen xifres de visitants per poder valorar correctament el seu impacte. Tot i que probablement es tracta de xifres minses, no podem obviar les 73.000 persones que passen anualment per un complex situat a tan sols un quilòmetre de Navarcles. Si bé són unes xifres de visitants que ja els agradaria tenir a molts altres equipaments, la delicada situació en què es troben la Fundació Catalunya Caixa i el no compliment dels objectius de públic esperats, més enllà d'evidenciar l'error de gestió que representa encarregar els estudis de viabilitat a les mateixes empreses que després faran el projecte, fa que la continuïtat del complex pengi d'un fil molt prim.

Un segon element d'atracció turística, aquest, a diferència del monestir, absolutament infravalorat, són els centenars de visitants aproximadament que anualment passen per la Cansaladeria Singla. Tot i que les xifres són actualment molt baixes, comparades amb les del 2009, que també cal tenir present. La davallada que experimenta el número de visitants és a causa del tancament del restaurant que articulava tota aquesta demanda. El Singla és una cansaladeria que elabora embotits propis des de 1968, i s'ha convertit en punt d'atracció turística l'any 1995 quan s'inaugurà la nova nau d'elaboració. El públic el formen bàsicament persones de la tercera edat que visiten l'espai amb viatges organitzats per agències especialitzades i ocasionalment també per grups individuals amb una proporció, però, molt inferior. És un públic que no genera cap altre impacte en el municipi.

Arriben en autobús, fan la visita guiada a la nau, degusten alguns embotits, passen per la botiga, tornen a pujar a l'autobús i marxen pel lloc on han vingut. Juntament amb Món Sant Benet i el Singla existeix el Parc del Llac, concessionat a l'empresa local «Més Mingo Esports», que ofereix activitats d'aventura (kayak, tirolina, pont de mico, escalada, etc.) a l'entorn del riu Calders entre els mesos de maig i octubre, sent de maig a juliol els mesos més forts. Tot i que el Llac està obert a grups organitzats i a particulars, són bàsicament els grups escolars els principals usuaris. Entre maig i juny el visitants estan formats per escoles i el mes de juliol, gràcies a estar inclòs dins del catàleg de sortides oferts per la Diputació de Barcelona, els casals d'estiu. Només en aquests mesos passen pel Llac uns 1.500 joves i infants. Interessant és l'acord de col·laboració en aquest sentit entre el Museu Comarcal de Manresa i la piscina municipal, oferint activitats lúdico-culturals pels mesos d'estiu. Finalment mencionar també, tot i el seu baixíssim impacte sobre el municipi, el Parc Natural de Sant Llorenç del Munt i els seus 146.377 visitants anuals (2010). Tot i que el Parc no queda gaire lluny —hi ha trenta-cinc minuts en cotxe des de Navarcles fins al centre de visitants—, la presència de pobles més propers amb serveis especialment pensats pels turistes impedeix l'arribada de persones provinents del Parc.

Captar tot aquest gruix de visitants no és una necessitat pel projecte, però tampoc no podem obviar-ne l'existència. El patrimoni ha d'intentar ser el màxim d'autosuficient possible, econòmicament parlant. Sabem que ser-ho del tot només està a l'abast de molt pocs equipaments arreu del país, però, com a equipament públic, tenim l'objectiu de ser el menys deficitari possible. Així, el Museu de Navarcles s'haurà d'acostar a aquest flux de visitants existent ja al municipi. No es tracta de fer grans esforços ni d'hipotecar el dia a dia del museu, es tracta tan sols d'oferir uns recursos mínimament adaptats als visitants que vulguin conèixer el poble i el museu. Per fer-ho caldran uns horaris d'obertura eficients i l'adequació d'algunes mesures específiques. Aquestes actuacions dirigides des del museu han d'intentar ser el màxim de coherents possible amb el territori on els únics beneficiaris no siguin exclusivament el turistes, sinó també la comunitat local. Actuacions possibles:

- Actuació turística 1: Cooperativa el regadiu vell.

Navarcles té una important tradició d'horticultura vinculada als regadius. Actualment molts d'aquests horts estan abandonats i desaprofitats. Aquesta actuació tindria l'objectiu de fomentar la recuperació d'aquests espais, facilitant la inserció laboral i creant una marca pròpia de productes d'horta de qualitat (verdura de Navarcles. D'això se'n beneficiaria la comunitat local, però també els turistes, que podrien adquirir aquests productes a la botiga de Sant Benet i a les botigues de Navarcles. (veure capítol 5.3.2)

TAULA 4. Visitants per any

	MÓN ST BENET	SINGLA
2006	-	10.500
2007	-	10.500
2008	87.448	8.000
2009	77.272	1.000
2010	73.144	5.000
2011	73.066	2.000

Font. Món Sant Benet i Cansaladaria Singla

- Activació turística 2: La història de Navarcles a través de les seves façanes.

Els malnoms de les cases és un element amb un alt contingut simbòlic i identitari, de cohesió interna i d'integració pels nouvinguts. Recuperar-lo té una connotació social molt important. Un recurs que, ben gestionat, es pot convertir també en un actiu turístic anant més enllà de la rajola amb el nom. Per fer-ho es poden pintar murals de mida façana amb algun element vinculat al malnom o a la història de la casa. El casc antic de Navarcles no té cap singularitat especial i moltes cases es troben en situació de deixadesa. Aquesta actuació permetria dignificar i singularitzar un barri sense cap atractiu especial (veure capítol 5.3.1)

- Actuació turística 3: Activació del patrimoni vitivinícol de pedra seca.

Hem vist en la contextualització històrica com Navarcles ha tingut una identitat i una història vinculada a la indústria tèxtil i al conreu de la vinya. Tota aquesta activitat ha deixat uns vestigis materials sobre el territori avui encara presents. Intentar activar el patrimoni industrial, molt malmès, qualitativament poc interessant i econòmicament molt costós, seria un error greu perquè entraria en una competència impossible amb totes les activacions de patrimoni industrial fetes al Baix Berguedà. En canvi, la vinya i totes les seves restes de pedra seca podrien ser una bona manera d'oferir un recurs al públic barat d'activar. Avui encara hi ha al Bages molt camí per recórrer en aquest camp, gràcies al prestigi assolit per la Denominació d'Origen Pla de Bages i al fet que hi ha poc patrimoni vitivinícol posat en valor. A més a més, no existeixen rutes circulars atractives pel voltant del monestir. Una actuació en aquest sentit podria ajudar a retenir alguns visitants i acostar-los al poble i al museu. La idea és senyalitzar dues rutes circulars que connectin Sant Benet i Navarcles passant per les estructures de pedra seca més interessants (conjunts de tines i barraques de vinya). Més enllà de les barraques de pedra seca, elements bastant comuns a tot el país, el Bages té la particularitat de tenir conjunts de tines construïts en el mateix lloc de l'explotació arquitectònicament molt interessants. Són conjunts d'entre els segles XVIII i XIX. Al voltant de Navarcles en trobem una desena, a més de les moltíssimes barraques i d'altres elements d'interès natural, arquitectònic i arqueològic com els ulls del Llobregat, els tres salts, les restes del paviment del camí ral, d'origen medieval, que unia Manresa amb Vic o la Font dels Burjons.

El projecte es pot materialitzar amb la senyalització de dues rutes interpretades circulars d'entre cinc i deu quilòmetres (una de curta i



Les Tines dels 3 Salts, vora del Llobregat

una de més llarga). Per evitar un sobrecost important en l'actuació, la senyalització de seguiment es farà amb marques de pintura de Sender Local (SL) de colors verd i blanc homologat per la FEEC²², evitant els senyals verticals tant com sigui possible. La interpretació es farà a partir de codis QR, molt més barats i amb un impacte visual i paisatgístic molt menor. Els codis QR enllaçaran amb arxius sonors, com si fos una audioguia, que permetran a l'usuari entendre molt millor els diferents elements d'interès. S'hi convidarà la informació narrada amb l'entrellaçament d'una «radionovel·la» que passarà en els diferents indrets visitats. Per fer la senyalització podem comptar amb l'ajuda del Centre Excursionista de Navarcles, i per fer les locucions, amb el grup de radionovel·la local, vinculat al grup de teatre de l'Esplai. Els podcasts es podran descarregar de la web del museu i s'editarà un fulletó amb un mapa de les rutes, els diferents elements d'interès visitables i les instruccions per descarregar la informació associada als codis QR. És cert que l'ús de recursos de nova generació discrimina una part de la població, però els elevats costos que implica una ruta interpretada amb plafons convencionals fan inviable fer-ho d'una altra manera. Es pot demanar la col·laboració de Món Sant Benet per fer difusió de les rutes i cofinançar el projecte.

3.6. MODEL DE GESTIÓ I ORGANIGRAMA INTERN DE FUNCIONAMENT

El funcionament del futur Museu de Navarcles ha de ser coherent amb la seva missió i orientació museològica. D'acord amb això, haurà de ser un equipament obert on la seva gestió i presa de decisions es faci de forma participativa i transparent. El model de gestió més coherent amb aquesta filosofia serà el de la licitació o concessió administrativa a una entitat, conegut també com a gestió cívica o ciutadana. Les concessions són un model de gestió molt comú a l'estat espanyol, italià o portuguès. Normalment es dona en espais públics, com és el nostre cas, per un període determinat d'anys. Aquesta externalització es pot fer a una empresa privada o a una associació que, mitjançant unes directrius marcades pel consistori, gestionarà l'espai (Izquierdo, 2005). La gestió cívica no és, doncs, una cosa nova. Actualment a la ciutat de Barcelona aquest model es troba en fase d'expansió i reformulació arran del segon Congrés d'Associacions de la ciutat de principis d'aquest any. Va ser llavors quan s'inicià un procés per fer més eficient aquest model, unificant-lo a tots els districtes i distingint les particularitats de cada un dels equipaments a concessionar (esportius, socioculturals, etc.). Per aplicar-ho a la realitat de Navarcles caldrà, primer de tot, constituir una associació amb els seus estatuts i degudament registrada, l'Associació Cultural Ca l'Aguilar (ACCA), en la qual el consistori concessionarà la gestió del museu. Un cop feta la concessió, l'organització interna del futur Museu de Navarcles s'estructurarà a partir de dos nivells bàsics: l'ACCA i el personal assalariat.

3.6.1. L' ASSOCIACIÓ CULTURAL CA L'AGUILAR (ACCA)

Nascuda durant el procés de gestació, l'ACCA serà el màxim òrgan de debat i representació del museu, és on radica la seva força i el seu lligam orgànic amb la comunitat. És l'espai d'expressió de la voluntat dels ciutadans respecte del present i futur de

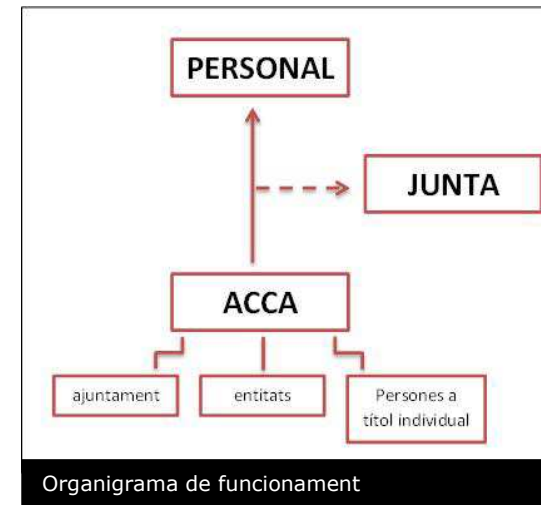
²² La Federació d'Entitats Excursionistes de Catalunya té regulades i homologades tres tipologies de camí: els camins de Gran Recorregut (GR), els de Petit Recorregut (PR) i els Senders Locals (SL). És distingeixen entre ells per la longitud dels recorreguts i cada un té uns colors associats diferents a l'hora de marcar. Els GR són vermells i blancs, els PR grocs i blancs i els SL verds i blancs.

l'equipament. Està obert a totes les persones de Navarcles sense exclusió d'edat, lloc de naixement, estatus social, etc. El seu règim de reunions s'haurà de determinar en funció de la seva vitalitat, però caldrà pensar en una reunió mensual. És important que també hi siguin representats el màxim d'agents socials possibles: personal del museu, erudits, equipaments culturals i educatius, professionals del món de la cultura, institucions, entitats, etc. La presència del regidor de cultura serà important per visualitzar la implicació del consistori, sempre i quan això no suposi una trava per a l'autogestió del museu. Les entitats hi hauran de ser presents, però d'una forma flexible: hem d'evitar que se sentin pressionades a assistir-hi, intentant fer-les sentir el màxim d'incloses i còmodes possible (Prats, 2005a). La formació continuada en la gestió cívica i patrimonial de totes les persones implicades serà també important. Com molt bé assenyalen Lord i Lord, cal que, no només el personal, sinó també tots els membres voluntaris que hi ha al seu voltant, puguin accedir a formació per poder desenvolupar al més correctament possible les seves tasques (Lord i Lord, 1998). En el següent esquema podem veure les funcions i objectius de l'ACCA en aquesta nova situació:

Funcions bàsiques:

- Definir el full de ruta (pla estratègic) del museu.
- Actuar com a pont entre el museu i la comunitat.
- Escollir els temes de les exposicions temporals de les sales gran i petita.
- Vetllar i controlar el desenvolupament dels objectius estratègics i la missió del museu.
- Contractar o prescindir del personal assalariat.

Aquest organigrama de funcionament està plantejat per a un volum de persones implicades no superior a les 15 o 20. En cas d'haver-hi un interès molt gran i una implicació de persones superior, caldrà pensar en la creació d'un òrgan de decisió entremig: la junta. Així, aquest òrgan assumiria les tasques de gestió més quotidianes reservant per l'ACCA els temes d'interès estratègic pel museu, que passaria a reunir-se de manera trimestral, mentre que la junta ho faria de forma mensual. Aquest canvi implicaria un model de funcionament molt més proper a una junta de govern o patronat. Cal, però, evitar de totes totes la creació d'una elit al voltant del museu i de la junta. Els seus membres no tindran cap privilegi per sobre dels altres. Les reunions seran obertes i públiques i la seva acció rigorosament transparent. Seran escollits per l'ACCA i renovats periòdicament. Tot això s'haurà de fer mantenint el funcionament de dalt a baix i la vocació d'inclusió, transparència i participació ciutadana inherents a aquest projecte. La creació d'aquesta junta només s'ha de donar quan, en el funcionament normal, les reunions de l'ACCA



resultin improductives com a conseqüència de la presència de masses que generin uns debats feixucs que no acabin portant enlloc. Mentre no es doni aquesta situació, insisteixo, caldrà optar pel model de funcionament normal. Si bé aquest seria un escenari desitjable, perquè implicaria un gran interès pel museu i la seva activitat, desgraciadament és una situació poc plausible tenint en compte la realitat social del poble i del país. Es pot valorar també la creació d'una presidència honorífica per fer de portaveu i representar el museu i l'ACCA en actes o reunions. En cap cas el càrrec tindria associat cap privilegi, la seva activitat seria regulada per l'ACCA, a qui haurà de rendir comptes. Pot ser una figura molt útil de cara a alliberar de reunions i actes protocol·laris el personal assalariat del museu. El perfil d'aquest president ha de ser el d'una persona implicada amb el projecte, capaç d'articular un discurs i, a poder ser, políticament no significat.

3.6.2. EL PERSONAL DEL MUSEU

Per sota de la comissió hi ha el personal del museu, encarregat d'interpretar i executar els seus mandats. El Museu de Navarcles és un equipament petit i no podrà tenir un equip de personal assalariat excessivament nombrós. No obstant això, el seu paper és imprescindible pel desenvolupament futur del projecte. Qualsevol projecte assentat sobre la cultura participativa i el voluntariat necessita algú capaç de tibar del carro. Quan aquest algú és un tècnic que coneix els mecanismes de dinamització i rep un salari per fer-ho, els resultats prometen ser molt més efectius. Els tècnics exerceixen un paper de lideratge important dins de qualsevol projecte, fins al punt que molts projectes funcionen fins el moment en què el tècnic marxa (normalment en desaparèixer la font de finançament). És llavors quan les dificultats de traspasar el lideratge acaben provocant, en moltes ocasions, una lenta i progressiva extinció. L'avantatge del Museu de Navarcles, en aquest sentit, és que els tècnics s'hi

mantindran de forma permanent, vetllant pel bon funcionament sense renunciar a l'arrelament comunitari i a la participació ciutadana. El problema, com sempre, són els costos de manteniment de tot aquest personal; i més tractant-se d'un equipament cultural en un municipi amb un pressupost força ajustat. Una xifra realista de personal fix per l'equipament és la de dues persones.



Les àrees bàsiques de treball dels museus són la gestió de col·leccions, la gestió d'activitats i l'administració, que actua de pont entre les dues divisions (Lord i Lord, 1998). Per adaptar aquest esquema genèric a la realitat del nostre museu, caldrà minimitzar la gestió de les col·leccions, inicialment inexistents, incorporant com a àrea important el muntatge i disseny museogràfic. Així, adaptant l'esquema proposat per Lord i Lord a la realitat de Navarcles, tenim com a resultat un triangle on a un costat hi tenim les activitats i a l'altre el muntatge, units tots dos per una hipotenusa administrativa, que actua de pont entre les dues grans àrees (Lord i Lord, 1998).

Per donar resposta a aquest esquema, el perfil dels treballadors haurà de ser molt polivalent. Així, caldrà tenir una persona formada en antropologia i/o gestió del patrimoni i una altra amb un perfil molt més tècnic amb coneixements de disseny i treballs manuals. Les tasques administratives i de gestió es repartiran entre les dues per afinitat a les tasques de cada un.

- El gestor de patrimoni: Serà l'encarregat de la direcció i coordinació del museu, de la dinamització de la comissió, de la gestió del voluntariat, del control financer, de l'administració bàsica, de la programació d'activitats i del disseny de continguts. Totes aquestes tasques s'hauran de fer conjuntament amb la comissió i el voluntariat, al que se li podran cedir tasques com la redacció de continguts o la programació d'activitats. En cas de formar-se una col·lecció, n'haurà de registrar l'entrada i vetllant per la seva correcta conservació. Assumirà la tasca de portaveu davant del poble i de les institucions. La seva és, per tant, la figura central del museu i el tècnic més important per garantir l'èxit del projecte. Haurà de ser una persona dinàmica i empàtica capaç de treballar amb la comunitat, però que no li caiguin els anells a l'hora de muntar plafons i fer servir la caixa d'eines.

-El muntador i dissenyador: És la persona on recau el treball manual. Haurà de tenir coneixements de disseny, per les exposicions, però també per elaborar material de difusió pel museu. El seu repte serà la traducció de les idees de la comissió en exposicions i suports físics. Assumirà igualment les tasques de difusió i comunicació, de muntatge i de coordinació del voluntariat tècnic i artístic encarregat de dissenyar i de fer el muntatge museogràfic. Seran molt útils coneixements de museografia didàctica, que podrà adquirir un cop estigui ja en nòmina. No és un perfil fàcil de trobar, però és vital per aconseguir un equipament dinàmic en constant transformació, capaç de mantenir uns estàndards de qualitat en els seus muntatges i exposicions.

Conjuntament amb el personal, serà inevitable la contractació d'algun monitor encarregat de fer els guiatges i les activitats didàctiques. Hauran de ser de dins de la pròpia comunitat i la seva despesa serà assumida pel guanys generats per les pròpies activitats. Les tasques de manteniment, neteja i informàtica seran assumides pels serveis propis o contractats per l'ajuntament i utilitzats ja en altres equipaments municipals. Pel que fa a la gestió econòmica i administrativa, l'interventor municipal vetllarà pel correcte estat financer del museu. A més es podrà descentralitzar feina administrativa a l'àrea d'administració de l'ajuntament en moments de sobrecàrrega (tancament d'any, justificació de subvencions, etc.). Fins i tot es pot plantejar, de forma esporàdica, la contractació d'algun gestor per alleugerir la sobrecàrrega administrativa. Cal evitar que aquest tipus de tasques entorpeixin el dinamisme del museu.

3.6.3. EL PAPER DEL VOLUNTARIAT

Els voluntaris són una peça molt important per aquest projecte. D'ells dependrà el desenvolupament de multitud de tasques que connectaran el museu amb la comunitat i permetran una reducció de costos, que d'una altra manera serien inassumibles pel

museu. És ben sabut que uns bons programes de gestió del voluntariat permeten millorar els vincles amb la comunitat i al mateix temps proporcionar suports importants pel museu (Lord i Lord, 1998). Moltes vegades els conservadors i la resta de treballadors dels museus tendeixen a veure els voluntaris com una trava a la seva feina, que aporten més maldecaps que res més. I de ben segur que és així en molts casos. És per això que cal vetllar per una correcta gestió del voluntariat amb una planificació i un control de les seves tasques. Cada un dels dos tècnics remunerats del museu s'encarregarà de controlar i coordinar el voluntariat de les seves àrees de treball. Per planificar el desplegament del voluntariat, una bona manera de començar és identificar la tipologia de voluntaris que necessitarem i les tasques que desenvoluparan. Així, el voluntariat que col·laborarà amb el MdN tindrà un doble perfil: membres de l'ACCA que desenvoluparan tasques de direcció i voluntaris que realitzaran feines concretes del museu no remunerades. Per la segona tipologia serà important que es faci una selecció a partir d'entrevistes personals per garantir un correcte desenvolupament de les tasques encomanades. En aquest segon grup trobarem feines i perfils ben diferents. Les àrees més comunes on es desenvoluparan seran:

- Investigació. Normalment serà en projectes associats a exposicions desenvolupant tasques de recerca historiogràfica, treball de camp, enregistrament de fonts orals, localització de persones amb objectes interessants per acompanyar les exposicions, etc.
- Documentació. És una tasca associada a la preparació d'exposicions i activitats que requereixin investigació. Tot aquest treball generarà un seguit de material documental (fotografies, arxius sonors, audiovisuals, etc.) que caldrà documentar i registrar degudament per assegurar-ne la conservació i l'ús en pròximes ocasions.
- Relacions públiques. Les relacions públiques que els voluntaris podran desenvolupar serà en la gestió de les xarxes socials i comunicació en general. A més de tenir presència en actes públics com a membres de ple dret del museu.
- Disseny i muntatge d'exposicions. Una de les condicions per aconseguir un muntatge de baix cost en la museografia era que fos el màxim d'autoproduïda possible. Els voluntaris amb coneixements tècnics i artístics que col·laborin amb el museu tindran un paper clau perquè això sigui una realitat.
- Logística. Bàsicament ajudant en actes o inauguracions en les que es requerirà un suplement extra de mà d'obra a l'hora de muntar i recollir els espais habilitats.
- Activitats artístiques. El seu suport es traduirà en el muntatge d'exposicions, però també com a motor d'activitats i exposicions pròpies per a la sala polivalent.

Tot aquest voluntariat s'haurà de considerar a tots els efectes possibles com a treballadors propis del museu, encara que no estiguin remunerats econòmicament. Que no rebin un salari a canvi del seu treball no vol dir, però, que no puguin rebre una recompensa. Així, els voluntaris hauran de veure recompensats els seus esforços amb la realització personal que significa formar part d'un projecte col·lectiu com és un museu i sobretot en forma d'oportunitats de formació i de reconeixement social. Perquè existeixi la realització personal, la coordinació entre tècnics i voluntaris ha de ser eficient responnent a les seves

demandes al més ràpidament possible. En la formació, el museu posarà a l'abast del voluntariat les ofertes de formació existents en altres museus o institucions, organitzant, si així es troba factible, activitats tècniques adreçades únicament a tots els col·laboradors interessats. Les despeses dels cursos sempre aniran a càrrec del museu. Pel que fa al reconeixement social, serà important que sigui públicament visible. Això es traduirà en actes especials, com poden ser les inauguracions de les exposicions, on es farà menció especial als voluntaris, entregant fins i tot algun diploma o condecoració. És important que la col·laboració voluntària sigui visible i reconeguda també internament amb activitats exclusives com poden ser visites guiades a altres museus, possibilitat d'assistir a congressos, etc. Però perquè la gestió del voluntariat no esdevingui un caos, caldrà acotar molt bé la manera com ha d'actuar el voluntari. En el moment en què una persona decideix ser voluntària, se li entregarà un petit dossier amb un resum del projecte, de la missió del museu i del paper del voluntariat en el seu desenvolupament. Una espècie de manual del voluntari que també recollirà un apartat amb informació pràctica i preguntes freqüents. Esporàdicament es faran sessions de formació sobre com ha de ser un «bon voluntari» amb tots aquells col·laboradors que s'incorporin de nou.

3.6.4. L'ENCAIX DE L'AJUNTAMENT

Una altra peça important per encaixar dins d'aquest organigrama és l'ajuntament. Hem vist com, durant el procés de creació, mantenir una bona relació amb el consistori, intentant implicar-lo al màxim possible en el projecte, però evitant-ne la seva dependència, era una necessitat estratègica. Un cop constituït i en funcionament, la lògica de les relacions ha de ser la mateixa. La relació ideal seria la desvinculació total del consistori, però tenint en compte les converses mantingudes amb l'alcalde i l'acció de l'ajuntament defensor a capa i espasa de la seva presència per decret (encara que després no fessin acte de presència a les reunions) dins de la comissió de la Monacàlia i la de la Febrada, això és, de moment, una utopia. Per encaixar-lo de forma realista, la millor manera serà incorporar la regidora de cultura a la comissió i que, sense dret a veto, pugui participar de l'acció i dels debats del museu. Això permetria al consistori de sentir-se part del projecte i desactivar possibles oposicions. Tot això, repeteixo, sense comprometre la independència, l'autogestió i la desvinculació política del museu. Tanmateix un encaix ben gestionat pot ser una forma de donar prestigi i projecció a la comissió.

3.7. LES COL·LECCIONS

Aquest museu, si bé no neix a nivell conceptual del no-res, a nivell material no disposa de col·leccions per acompanyar les exposicions. Això que a priori pot semblar un handicap és en realitat un avantatge perquè la nostra activitat no està condicionada a una exposició i, per tant, les temàtiques poden ser molt més lliures. Té l'inconvenient, però, que s'haurà de formar cada vegada que vulguem acompanyar una de les exposicions. En cap moment hem posat com una de les prioritats del museu la col·lecció, la nostra prioritat són les persones per davant dels objectes, però una exposició implica la gestió de peces. Per adquirir aquestes peces hi ha dues possibilitats: la compra o la cessió. Pel cas que aquí ens ocupa, l'opció més coherent és la cessió perquè permet implicar persones de la pròpia comunitat i evita una despesa important a l'equipament. I dins de la

cessió prioritzarem la cessió temporal fins la finalització de l'exposició. Això evitarà una desviació de recursos humans i econòmics a la conservació d'una col·lecció permanent.

La forma de gestionar aquestes cessions haurà de ser seriosa. Sobre els objectes s'hi acumula un pes emocional i emotiu important, en ells s'hi poden condensar records personals o familiars de gran transcendència. Això pot dificultar-ne en algunes ocasions la seva cessió; és per això que caldrà garantir un tracte exquisit a les peces. No hi poden haver relliscades en un tema tan sensible. Les peces hauran de ser exposades garantint els criteris bàsics de seguretat i conservació preventiva (temperatura, humitat relativa, qualitat del aire, llum, plagues i manipulació per part del personal)²³. A més a més, seran degudament registrades per futures cessions.

Si bé l'escenari preferible serà la cessió temporal de peces, èticament i moralment no ens podem desentendre de la conservació del patrimoni local. Pot molt ben ser que, després d'una cessió temporal, la persona decideixi que el millor lloc per a guardar aquella peça és el museu i en faci una donació. També pot passar que algú, per tal de desfer-se d'algunes peces arraconades a les golfes, les ofereixi igualment al museu. Caldrà, per tant, tenir present aquest escenari. Això no vol dir necessàriament potenciar-ho, sinó només ser capaç de donar resposta a una demanda d'aquest tipus. Per la pròpia naturalesa del museu i dels seus probables continguts, els objectes més propensos a formar part d'aquesta possible futura col·lecció són peces etnològiques. És clar que la varietat de peces etnològica és infinita: eines de treball, indumentària, utensilis domèstics, mobles, objectes religiosos, fotografies, etc. Això implicarà determinar un criteri d'adquisicions preestablert. Aquest criteri s'haurà de cenyir a la singularitat de la peça, a la representativitat d'una activitat o moment històric, a l'autenticitat, a l'estat de conservació i a la pròpia capacitat per conservar-la correctament (grandària, espai a la sala de reserves, etc.). Existeixen, a més, algunes peces provinents de les excavacions arqueològiques dels anys vuitanta dipositades al Museu Comarcal de Manresa, que en cas de tenir capacitat per conservar-les correctament, se'n pot plantejar el retorn.

Dins de l'apartat de col·leccions és també important definir quin serà l'espai de reserves. Actualment Navarcles es troba en ple procés de construcció de la nova biblioteca, això alliberarà un espai d'uns 270m² just on ara hi ha la biblioteca actual. Aquest espai està pensat per situar-hi el futur arxiu, actualment en una ubicació provisional. Tot i això, l'espai és prou gran perquè a més de l'arxiu i un petit espai de consulta hi pugui haver la sala de reserves de col·leccions del museu. Ubicar-la fora del museu, tot i que és poc pràctic a nivell de gestió, permetria optimitzar recursos en la conservació preventiva, ja que l'espai s'hauria de condicionar igualment per l'arxiu.

3.8. COOPERACIÓ I RELACIONS EXTERIORS

²³ Per les dimensions del museu no serà necessari, com a mínim inicialment, un pla d'emergències per la col·lecció.

Les necessitats i les relacions quotidianes de la gran majoria dels navarclins van molt més enllà de l'àmbit local. Tant Navarcles com el museu s'insereixin dins d'un context territorial molt més ampli, i dins de les seves possibilitats, han de ser capaços de donar resposta a aquesta interacció. En l'apartat de definició conceptual del territori d'actuació del museu (3.4.4) ja s'afirmava la necessitat de mantenir relacions amb tot un arxipèlag de territoris identitàriament vinculats als navarclins. Aquestes relacions apuntava que s'havien de portar a terme amb tots els agents culturals possibles de cada un d'aquests territoris (museus, centres culturals, grups folklòrics, entitats culturals, etc.)

Més enllà, però, d'aquestes relacions territorials, és important estar en contacte directe primer de tot amb el teixit associatiu local, cosa que ja garanteix la naturalesa del museu i l'ACCA, i després amb les entitats comarcals potencialment sensibles al nostre discurs i actuacions. Fora de Navarcles existeix també un ric teixit associatiu que de molt bon grat ens ajudarien a tirar endavant aquest projecte. És en col·lectius com l'Associació Memòria i Història de Manresa, Bages per a tothom, l'Era, els Amics de la UNESCO, per citar tan sols alguns noms, on podem trobar un bon aliat a l'hora de desenvolupar el nostre petit museu. Cada situació i activitat tindrà uns aliats potencials diferents que s'haurà de valorar i analitzar en cada moment. Juntament amb aquest conglomerat d'associacions i col·lectius hem de tenir molt en compte també la cooperació que podem obtenir d'altres equipaments patrimonials del Pla de Bages. Dins l'àrea d'influència de Navarcles existeixen, segons el cens elaborat pel Departament de Cultura de la Generalitat, un museu i divuit col·leccions entre públiques i privades. A més a més, hi hem de sumar quatre altres equipaments o programes d'àmbit supramunicipal que es dediquen a la gestió cultural i patrimonial. Per les característiques del projecte de Museu de Navarcles és molt difícil que aquests vint-i-cinc espais puguin entrar en competència amb la nostra oferta. En canvi, sí que molts d'aquests equipaments presenten oportunitats de cooperació. Tot i que són una minoria els que tenen un mínim de vocació social, tan sols tres (l'Espai Memòries, La Casa per la Pau Flors Sirera i el programa "Quedem?" d'Òmnium Cultural), tots aquests equipaments ofereixen un seguit d'oportunitats de cooperació que es poder materialitzar en:

- Gestió de col·leccions: Fàcilment es podran establir convenis de col·laboració en la cessió de peces i gestió conjunta de col·leccions.
- Difusió: Promoció conjunta de productes culturals.
- Assessorament: Alguns dels equipaments compten amb tècnics i conservadors de forma que poden ser uns molt bons aliats a l'hora de redactar continguts per exposicions, demanar consells per fer més eficient la gestió, etc.
- Programació d'activitats: Es podran programar activitats que impliquin la col·laboració d'algun dels equipaments o fer directament activitats conjuntes entre dos o més espais.

Fora ja de l'àmbit local i comarcal, existeixen també altres oportunitats de cooperació i treball en equip en forma de xarxes nacionals de coordinació de museus. Aquestes xarxes permeten intercanviar experiències, programar activitats i exposicions més potents, compartir costos, comprar col·lectivament, fer difusió de forma conjunta, etc. Tenen, però, un gran problema:

requereixen aportacions econòmiques i una dedicació de temps important per part del personal del museu a tasques pròpies de la xarxa. Tot i que inicialment no es planteja obtenir el reconeixement jurídic de museu, és important tenir en compte un horitzó de relacions exteriors en aquest camp en cas que mai es decideixi obtenir la categoria de museu i complir fil per randa la regulació recollida per la legislació vigent. Així, existeixen tot un seguit de xarxes de la qual el Museu de Navarces en podria ser un associat potencial:

- ICOM
- Xarxa de Museus d'Etnologia
- Associació de Museus de Territori i Societat
- Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona
- Inventari del Patrimoni Etnològic de Catalunya (IPEC)

Fora ja una mica de les xarxes pròpiament dites, hem de tenir present que en un futur s'ha de desenvolupar el Servei d'Atenció als Museus (SAM) de la Catalunya Central, actualment encara en fase de desplegament, però que ja funciona a Lleida, Girona i les Terres de l'Ebre. Els SAM són òrgans de coordinació i suport mutu entre tots els museus i Centres d'interpretació del territori. És un espai molt útil pels museus petits i amb pocs recursos com el nostre. Allà hi poden obtenir assessorament, material, suport tècnic a la restauració i conservació, etc.

4 L'EDIFICI: CA L'AGUILAR

Ca l'Aguilar és l'espai idoni per acollir el futur Museu de Navarcles. Situat en una plaça a la qual dóna nom, va ser declarada com a BCIL l'any 2009 i és l'únic mas urbà que conserva la fisonomia original. Es tracta d'un edifici singular amb una forta personalitat i trajectòria històrica, de titularitat municipal i situat al casc antic. Ocupa la zona menys dinàmica i comercial del barri vell i la seva activació ajudaria a revitalitzar aquesta zona del poble. A més a més, arquitectònicament està totalment restaurat, compta amb una superfície útil més que suficient i el més important: actualment no té cap funció assignada.

4.1. EVOLUCIÓ HISTÒRICA I DESCRIPCIÓ ARQUITECTÒNICA DE L'EDIFICI

Ca l'Aguilar és un mas datat de finals del segle XVI. Si ens fixem en la data esculpida a la llinda de la portalada principal del mas, hi veurem la data de 159? (la darrera xifra és il·legible), cosa que ens permetrà acotar amb molta exactitud el moment de construcció. Inicialment el mas va ser construït per encàrrec de la família Aguilar, una família de pagesos benestants, i és el resultat de la fusió de tres masos: el mas Puget, el mas Maurell i el mas Torra. Els Aguilar controlaven diferents masos de Navarcles gràcies al fet que es van beneficiar de les epidèmies de pesta que assolaren tot Europa. La pesta havia provocat una gran mortaldat i va propiciar un procés de concentració de les terres en mans d'unes poques famílies. Les terres adjudicades a Ca l'Aguilar el convertiren en el propietari de bona part del terme de Navarcles, i estenien així el seu domini de cap a cap del camí ral que creuava Navarcles en direcció a Vic pel Pont de Cabrianes. Ca l'Aguilar fou durant segles un mas pròsper dedicat a l'explotació agrària de les seves terres. L'expansió urbana ocorreguda a partir del segle XVII es féu seguint els camins tradicionals, cosa que possibilità que el mas anés venent parcel·les per a la construcció d'aquestes noves cases. La poca bibliografia existent no ens permet resseguir en detall la història del mas, però al llarg dels segles trobem una constant: la problemàtica hereditària. Aquest fet provocà que la casa anés passant a mans de diferents famílies. Tot i aquesta inestabilitat, el nom original del mas es mantingué fins a arribar als nostres dies. Amb l'arribada del món modern, el paper central que havien tingut els masos dins la societat i l'economia tradicional es diluïa. L'important creixement urbà dels segles XVIII i XIX i la formació d'un casc antic compactat acabarien per esborrar definitivament l'empremta d'un bon grapat de mesos, que juntament amb Ca l'Aguilar, s'aixecaven dispersos a l'entorn de l'església.

A nivell arquitectònic, l'edifici presenta les característiques pròpies dels masos de l'època. Tradicionalment a Catalunya s'ha distingit entre tres tipologies diferents de masos horitzontals. La primera és la més humil i es caracteritza per unes dimensions reduïdes i una coberta que desaigua sobre la façana principal. És pròpia de les zones climàticament poc plujoses del país. La segona presenta una superfície de planta més gran, on la coberta desaigua ja cap a les façanes laterals. És la més comuna a Catalunya (70% del total de masies catalanes) i és típica de les zones més plujoses. Per últim trobem la tercera tipologia, molt



Navarcles als anys 20. La casa de l'esquerre de tot és Ca l'Aguilar.

l'Aguilar. Malauradament les restauracions recents no han conservat aquesta volta, últim vestigi de l'arquitectura interior original. El mas, però, sofrí diferents modificacions al llarg de la història, com així ho confirmaven l'existència de diferents parets de càrrega. Cap a finals del segle XVII es troba documentada la construcció d'una torre que flanquejava el mas per la banda de llevant. En algun moment que desconeixem va ser ensorrada i incorporada a la façana. Actualment, tot i les reformes posteriors, es pot apreciar perfectament la torre. La resta d'elements com les parets mestres i la volta foren ensorrades en la restauració recent.

Ca l'Aguilar mantingué la seva funció rural fins a mitjans del segle XX. Als anys seixanta fou arrendada per instal·lar-hi una acadèmia privada, l'Acadèmia Oliveras, i una guarderia a la planta baixa. A partir de 1976 s'hi instal·là l'ambulatori de la Seguretat Social, gestionat per la Mútua de Sant Josep, que hi funcionà fins l'any 1987, quan es construí el CAP actual. A partir de llavors fou la seu de diferents entitats com la Unió de Botiguers, la Creu Roja i el MIJAC, que a mitjans dels noranta hagué d'abandonar finalment l'edifici a causa del mal estat de conservació que presentava. Des de llavors el mas resta totalment abandonat, sense un futur definit. Amb el llançament de la idea del Museu de l'Amor, l'any 2003, Ca l'Aguilar fou proposat com a seu de l'equipament. La no-realització del projecte prolongà l'estat d'abandó fins que, finalment, l'any 2009, amb la promulgació dels «Plans Zapatero», el mas fou consolidat i parcialment restaurat.

4.2. ESTAT DE CONSERVACIÓ ACTUAL

Tot i que va ser parcialment modificat amb la restauració recent de l'any 2009, Ca l'Aguilar presenta encara avui una silueta ben definida que ens recorda la seva fisonomia original. El projecte de restauració es va haver de redactar a corre-cuita, en tan sols

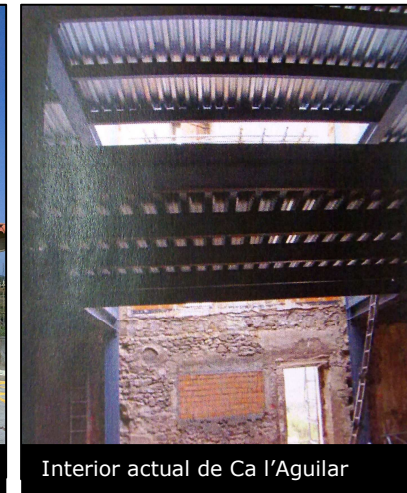
dos mesos, per poder ser inclòs dins de les subvencions atorgades amb els «Plans Zapatero» amb un cost total e 407.503 €. L'encarregat de fer-ho va ser l'arquitecte municipal Salvador Travesa. En aquell moment, al no haver-hi un ús definit per l'edifici, la restauració va prioritzar la funcionalitat d'espais per tal de poder-lo adaptar a l'ús que en un futur s'hi volgués donar. Tot i que el projecte va aixecar algun recel entre el veïns per la pèrdua de personalitat de l'antic mas, a efectes d'ubicar-hi el futur Museu de Navarcles és idoni perquè no hi ha cap tipus de condicionament per raons d'espai. Moltes vegades l'acondicionament d'edificis històrics per a usos culturals implica dificultats de circulació interior o de distribució com a conseqüència d'heretar un immoble pensat per a altres usos. Sense voluntat d'entrar a valorar a fons la polèmica, la veritat és que el mas conserva a grans trets la seva fisonomia original i només cal lamentar la pèrdua de dos espais singulars: una sala dels baixos aixecada amb volta de pedra i una de les parets de l'antiga torre del segle XVII, arrasada conjuntament amb la resta de la façana de llevant. L'interior, producte de les reformes del segle XX, havia ja perdut la seva distribució i funcionalitat original i, per la seva complicada divisió, en feia molt difícil l'aprofitament posterior.



Ca l'Aguilar abans de la restauració



Ca l'Aguilar després de la restauració

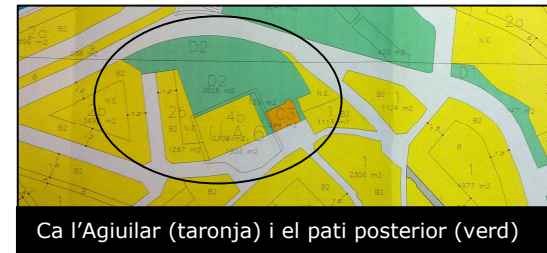


Interior actual de Ca l'Aguilar

Així, el resultat de la intervenció ha estat la conservació de tres façanes i l'aterrament de la resta de l'edifici, inclosa la façana de llevant, les parets interiors i la teulada, que seria alçada mig metre per guanyar un segon pis. La façana de llevant, reconstruïda amb obra nova, facilitarà el procés de reforma posterior. Actualment ens trobem, doncs, amb un edifici en perfecte estat de conservació, compost per tres plantes rectangulars de més de 200m² cada una (baixos més dos pisos) totalment diàfans amb un forat per a construir-hi, en un futur, l'escala i fer-hi pujar l'ascensor²⁴.

²⁴ Superfície útil: Planta baixa 276m², primer pis 238m² i segon pis 218,70m².

El conjunt de Ca l'Aguilar el completa un pati de 4.770m² situat a la part posterior utilitzat fins fa 27 anys com a cementiri. La construcció del nou cementiri als afores del poble l'any 1985 comportà l'abandó progressiu de l'espai fins a ser completament ensorrat a principis del segle XXI, cosa que convertí la zona en un solar erm i abandonat. El pati té accés des de la plaça de Ca l'Aguilar, per la portalada de l'antic cementiri, i per la part posterior a través del passatge de Balmes. Actualment s'ha habilitat com a aparcament provisional fins a la redacció d'un projecte definitiu.

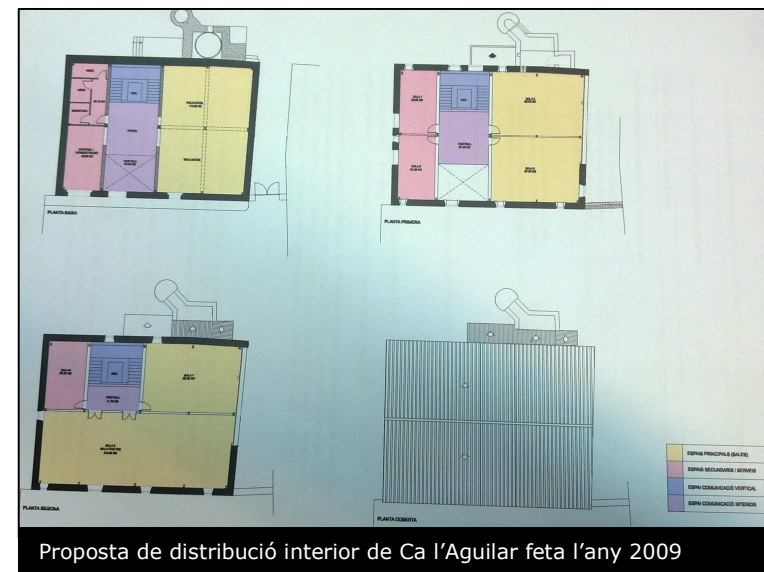


4.3. DISTRIBUCIÓ I ESPAIS DEL NOU MUSEU

La ubicació del futur Museu de Navarcles a Ca l'Aguilar dota l'equipament d'un total de 600m² de superfície útil dividit en tres plantes i el pati adjunt. La intervenció arquitectònica serà finançada per l'ajuntament després d'encarregar un Pla Director Arquitectònic per la via del concurs públic. A l'hora de definir el plec de condicions del concurs, caldrà fer un esbós dels espais necessaris perquè el museu pugui desenvolupar la seva activitat amb comoditat i normalitat. Aquest esbós el consensuaran l'equip de govern i el grup promotor impulsor del museu. En el tribunal del concurs hi haurà d'haver, a més dels tècnics municipals, alcalde i regidors del govern, representants de tots els partits de l'oposició i del grup promotor per garantir el màxim consens social possible. Així, una primera proposta d'esbós d'espais i de distribució podria ser la següent:

Planta baixa

- Sala polivalent (118 m² aprox.)
- Vestíbul i forat d'escala (25m² aprox.)
- Oficina oberta/mostrador d'atenció al públic (20m² aprox.). Per optimitzar els recursos humans, l'oficina de treball del personal del museu estarà de cara al públic, de manera que també pugui actuar com a punt d'informació i venda d'entrades.
- Aula didàctica/sala d'actes (30m² aprox.). Per optimitzar també al màxim l'espai, l'aula didàctica i la sala d'actes hauran de compartir espai. El volum d'activitat didàctica no justifica la dedicació de dues sales independents per a cada una de les funcions. No obstant això, s'haurà de preveure la construcció d'armaris i piques per poder desenvolupar còmodament els tallers.
- Taller (50m² aprox.). Serà l'espai reservat per elaborar i muntar la museografia de les exposicions i guardar el material no utilitzat.



- Lavabos (15m² aprox.)
- Magatzem (20m² aprox.). Petit magatzem per a materials de propaganda i difusió, material d'oficina, etc.

Primer pis

- Sala d'exposicions gran (128m² aprox.)
- Sala d'exposicions petita (95m² aprox.)
- Vestíbul i forat d'escala (15m² aprox.)

Segon pis

- Alberg (vestíbul, banys, dutxes, cuina d'autoservei, habitació col·lectiva petita i habitació col·lectiva gran). L'alberg podria tenir un accés independent al del museu per la part posterior de l'edifici per facilitar l'accés als dos espais i evitar possibles problemes de seguretat. Construir dues habitacions és important per garantir l'estalvi energètic quan l'equipament no estigui a ple rendiment.

Pati exterior

Segons les Normes Subsidiàries que regulen el planejament urbanístic local, aquest és un espai destinat a zona verda, tot i que al tractar-se de sòl municipal, pot ser fàcilment requalificat com a equipaments en funció de les necessitats futures. En l'avantprojecte arquitectònic realitzat per Tallercinc l'any 2003, es plantejava un doble arranjament de l'espai subordinat a la funció final que tingués Ca l'Aguilar. En el primer escenari, que plantejava ubicar-hi el Museu de l'Amor, la proposta pel pati era fer-hi una zona d'aparcament de dos pisos, un d'ells, subterrani. En el segon escenari, on la Casa Aguilar era plantejada com a un edifici per entitats, la proposta era fer-hi exclusivament un aparcament. A partir d'aquest nou escenari planificat, amb la construcció del MdN, el pati es podria destinar a una zona verda, que podrà servir com a extensió de les activitats del museu, i a una zona d'aparcament amb accés des del passeig Balmes. La zona verda haurà de tenir alguns serveis bàsics (taules, font, etc.) perquè les puguin utilitzar escoles o grups que necessitin una àrea de pícnic. Fins i tot es podria valorar la necessitat de reservar una part del solar per a possibles annexos futurs del museu.



Façana i pati posterior de Ca l'Aguilar

5 LES ACTUACIONS

Les actuacions són l'element bàsic de qualsevol equipament que es vol mostrar a l'exterior d'una forma oberta, participativa i sobretot dinàmica. És el seu esperit, el que el vesteix i li dóna una raó per ser. Les actuacions no poden improvisar-se, sinó que han d'estar ben cuidades, pensades i degudament planificades. Cuidades perquè no es pot fer una activitat de qualsevol manera. Cal que estèticament sigui atractiva per atraure i cridar l'atenció al màxim de gent possible. Cal cuidar el fons, però també la forma. Pensades perquè han de donar resposta a la missió i als objectius del museu. I finalment, planificades perquè cal pressupostar-les i programar-les de manera permanent.

Totes les actuacions que plantejo en les següents pàgines no han de ser vistes com a activitats tancades, sinó tot al contrari. Han de ser vistes simplement com el que són: propostes de treball que les dinàmiques internes, tant de l'ACCA com del propi museu, podran acceptar, rebutjar o modificar a la seva lliure disposició. Seguidament les presento agrupades en cinc apartats diferenciats en funció dels objectius que persegueixen i la seva tipologia.

5.1. LA INAUGURACIÓ

En si mateixa una inauguració no és ben bé una actuació. Trobo, però, important definir quatre idees bàsiques perquè sigui un èxit i un punt d'inflexió capaç de generar unes expectatives importants dins de la població local. La inauguració serà el moment en què culminaran tots els esforços fets durant mesos i mesos pel grup promotor i l'ACCA. Ha de ser, doncs, un acte, un reconeixement de la tasca feta per totes aquestes persones que s'hi hauran implicat. De tenir una experiència positiva en la inauguració, bona part d'elles donaran continuïtat a la seva tasca dins de l'organigrama participatiu del museu. És important tenir present això per no donar un pes excessivament institucional a l'acte, produint una sensació de menysteniment en totes aquestes persones, veritables motors del projecte. Òbviament no es pot excloure l'ajuntament com a part implicada en el projecte. S'haurà d'evitar, però, de totes totes, que la inauguració sigui capitalitzada ni instrumentalitzada per cap partit en període preelectoral. Per tant, s'haurà de ser curós també en l'elecció de la data.

Per l'acte d'inauguració haurà d'estar tot a punt: les dues exposicions temporals i un programa d'activitats tancat per als següents mesos. Hi haurà d'haver actuacions musicals, teatrals i festives per part dels grups i entitats locals; se'ls ha de convidar a participar i fer-los sentir seu l'equipament. Es farà també una visita guiada per l'equipament i es presentarà públicament el projecte del Museu de Navarcles, l'ACCA i el personal encarregat de dirigir-lo i gestionar-lo. Cal aprofitar aquest moment d'eufòria per captar el màxim de persones possible com a voluntàries.

5.2. LES EXPOSICIONS

Les exposicions, com a essència de l'actuació de qualsevol museu, han d'estar planificades amb antelació. Jo aquí esbosso, en forma de fitxa de treball, tres propostes per cobrir el programa del primer any. N'he inclòs una d'annual per a la sala gran, «Memòries dels navarclins», i dues de trimestrals per a la sala petita, «Immigrants» i «El Pont Vell: símbol d'un poble».

5.2.1. EXPOSICIÓ ANUAL

Títol: «Memòries dels navarclins»



Fontada als anys cinquanta al Pla de Cal Tàpies

Descripció: Aquesta és una exposició inspirada en la paradigmàtica mostra que, sota el títol de *Mémoires*, va ser visitable fins l'any 2004 al *Musée de la Civilisation* del Quebec. En ella es contraposava la visió que tenien els quebequesos del seu propi passat amb la realitat, molt menys idealitzada, d'un passat rural fortament marcat per la conflictivitat i la duresa de qualsevol societat rural preindustrial (Roigé, 2008). L'exposició «Memòries dels navarclins» vol presentar, a través d'un esquema semblant, la imatge que tenen els seus habitants del passat. Navarcles, com hem vist en el capítol de contextualització, és un poble clarament marcat pel pes d'una economia i una cultura rurals molt vinculades a la dualitat entre el treball masculí al camp i el femení característic de la fàbrica. La idea no és mostrar d'una forma lineal aquest passat, sinó abordar-lo de forma temàtica i transversal a partir de diferents àmbits de la vida

quotidiana: el treball, la família, les festes, l'enamorament, etc. La finalitat és recollir el testimoni del màxim nombre de persones possible perquè expliquin com creuen que vivien les generacions anteriors a les seves. La idea no és tant la de recollir experiències vitals, que també, sinó la de fer aflorar els mites que tendeixen a idealitzar el passat i el món rural com són la falsa idea de la vida pacífica i harmònica del mas o la placidesa i despreocupació amb què es vivia. Serà important recollir el testimoni de persones al més diverses possibles: gent gran, joves, persones molt instruïdes, persones amb un perfil acadèmic més baix, etc. De tot això n'ha de sorgir una síntesi de la nostra memòria com a poble sobre els aspectes més essencials de la vida dels nostres avantpassats.

En la segona part es mostrarà com era en realitat aquella societat. Molt probablement tocarà desmuntar, com ja va passar en l'exposició del Quebec, els records excessivament idealitzats sobre aquest passat. Es recuperaran de nou els mateixos àmbits del relat expositiu de la primera part i s'anirà explicant com n'era de dur treballar al camp, com de conflictiva era la societat o com de controlades per la religió estaven les seves festivitats. Metodològicament, els continguts d'aquesta part seran producte

de la recerca, bàsicament bibliogràfica, sobre la història local i catalana en general. Podran ser de molta ajuda per aquesta fase del procés erudits i historiadors locals, bons coneixedors del passat del municipi.

Objectius:

- Reflexionar sobre el nostre passat de forma crítica.
- Generar cohesió social treballant l'existència d'una identitat col·lectiva i compartida com a poble i com a classe social.
- Involucrar el màxim nombre de persones possible en el projecte del museu cedint el seu testimoni per a la primera part de l'exposició. Tota aquesta informació serà degudament conservada a la mediateca que haurà d'adaptar el museu.
- Generar esperança i consciència crítica tot comparant les dificultats del passat amb les actuals, mostrant com la defensa col·lectiva dels drets i llibertats ha portat a una societat que, tot i la crisi, és millor que la de segles passats.

Mitjans necessaris: El museu haurà d'oferir, més enllà de la sala d'exposicions gran, els mitjans i el treball necessaris per a desenvolupar la museografia i fer tot el muntatge tècnic de l'exposició. A nivell de redacció de continguts, caldrà coordinar totes les persones voluntàries que enregistran els testimonis i que l'assessoraran a nivell històric. Caldrà buscar també la cessió de peces per il·lustrar els continguts. Aquests objectes no haurien de ser excessivament difícils de localitzar perquè es tracta de peces pròpies de la vida quotidiana de generacions anteriors i que moltes persones conserven encara a casa (eines de treball, vestits i roba antiga, objectes de la llar, etc.). Caldrà, això sí, posar atenció en el procés de cessió garantint la més estricta conservació de totes aquestes peces.

Problemes a resoldre: Un dels principals problemes per resoldre vindrà donat per la correcta gestió del procés de recollida de testimonis, on caldrà vetllar perquè es faci de forma sistematitzada. Serà necessari fer un mínim de formació als voluntaris que ho hauran de fer. A més a més, caldrà resoldre fent molta pedagogia els problemes que puguin sorgir en la segona part de l'exposició si algunes persones veuen que no ens hem cenyit a la seva visió del passat i que, per tant, poden sentir-se utilitzades.

Activitats complementàries: Les activitats que hauran d'acompanyar l'exposició es faran a un doble nivell. D'una banda, les que reflexionaran sobre el nostre passat com a poble, i d'altra banda, les que, a partir dels àmbits temàtics desenvolupats a l'exposició, intentaran partir del passat per analitzar el present del municipi i intentar trobar respostes pel futur. Aquest contingut es podrà materialitzar en forma de xerrades, taules rodones i fòrums de debat.

5.2.2. EXPOSICIONS SEMESTRALS

Títol: «El Pont Vell: símbol d'un poble»



Imatge del Pont Vell

Descripció: Tota identitat col·lectiva té els seus símbols. Materialitzats en escuts, banderes, himnes o estendards, la projecció identitària necessita d'elements visibles de cohesió interna del grup. Les identitats locals no en són una excepció. A Navarcles hi trobem, per exemple, l'himne de Sant Valentí, l'escut, les festes i alguns elements emblemàtics més o menys patrimonials, símbols cohesionadors de la seva identitat. De tots ells, el més potent de tots és, sens dubte, l'himne que, escrit cap al 1880 per Mossèn Bernat Fargues, continua sent motiu d'orgull per un segment molt determinat dels seus habitants. L'himne presenta un greu problema al tenir un contingut fervorosament religiós, vorejant el límit de la xenofòbia, i exclouent totes les persones no catòliques (ateus, musulmans, evangèlics, etc.). Potenciar altres elements simbòlics locals més neutres és una bona manera per afavorir la cohesió social del municipi. De tots els elements laics, el que gaudeix de més i millor prestigi i simbolisme és, sense cap mena de dubte, el Pont Vell.

El pont es construí a finals del segle XVIII per resoldre la dificultat que significava travessar el riu Llobregat per anar cap a Manresa. Morts per ofegament, malalties i aïllament eren les conseqüències de la manca d'un pont. Finalment fou a iniciativa popular i del consistori que es començà a construir. Les obres es feren utilitzant el treball voluntari de molts navarclins i destinant la recaptació de l'hostal municipal a finançar-ne la construcció. El pont s'acabà a principis del segle XIX convertint-se en la principal via de sortida i entrada del poble fins al 1850, any en què es va construir el Pont Nou, una mica més al nord. L'any 1939 va ser destruït per intentar retardar l'avanç de les tropes nacionals en mig de la caòtica retirada de l'exèrcit republicà. Reconstruït durant la postguerra i reparat en diverses ocasions, l'any 2007 va ser declarat BCIL. Un any abans, el 2006, s'hi prohibí el trànsit motoritzat per afavorir-ne la conservació.

La història del Pont Vell ofereix una molt bona oportunitat per treballar la cohesió social. El continguts de l'exposició poden mostrar en tres parts més o menys diferenciades l'evolució històrica del pont, la seva utilització com a símbol local i una visió antropològica del què va significar la seva construcció pels navarclins de fa 200 anys. De forma transversal s'hi mostraria la importància del treball col·lectiu en benefici d'una causa comuna. En una societat cada vegada més individualista a causa del triomf dels discursos liberals sobre les relacions socials, és necessari preservar i reforçar les identitats col·lectives d'arrel popular com a forma de millorar la qualitat de vida a partir de les necessitats psicosocials d'arrelament inherents a l'existència humana.

Objectius:

- Afavorir la cohesió i compactació social de les classes populars de Navarcles.
- Revalorar el patrimoni i els símbols locals no vinculats al catolicisme.
- Reforçar la identitat local.

Mitjans necessaris: Fer una exposició sobre el Pont Vell no serà gens fàcil. D'entrada serà complicat trobar objectes que permetin il·lustrar el discurs expositiu. Per resoldre aquesta mancança es pot treballar amb recursos escenogràfics complementats amb un bon recull de fotografies i testimonis. Una bona idea podria ser la instal·lació d'una càmera permanent al Pont Vell durant uns mesos per passar després, a alta velocitat, la filmació i veure els canvis en el seu entorn. Els testimonis recollits seran igualment enregistrats i conservats a la mediateca del museu.

Problemes a resoldre: El principal problema vindrà donat pel disseny i la confecció de les escenografies. Serà important que els tècnics del museu comptin amb voluntaris capacitats per fer-ho. Una bona forma de presentar-ho seria a partir de la col·laboració amb diferents artistes locals, com ja s'ha fet a l'Espai Memòries de Manresa, amb un resultat prou reeixit.

Activitats complementàries: Les activitats hauran d'estar relacionades amb el propi pont, però sobretot amb la reflexió sobre el símbols locals actuals i la necessitat de revisar-los. Es pot organitzar, a través del museu i amb el beneplàcit de l'ajuntament, una comissió o consell per reformular els símbols locals oficials —himne i escut— fent-los integradors per a tothom independentment d'ideologies i creences. A més a més, es pot acompanyar d'un cicle de xerrades monogràfiques sobre l'origen i l'evolució dels diferents símbols locals.

Títol: «Immigrats»

Descripció: Navarcles és un poble d'immigrants. Històricament el municipi s'ha format a partir de diferents onades de persones que, vingudes de fora, arribaren en busca d'una millor qualitat de vida. Ha passat en diverses ocasions durant el segle XX, el XIX, i fins i tot molt abans, ja al segle XVI-XVII, amb l'arribada d'occitans que acabarien donant fins i tot nom a un carrer conegut amb el renom del carrer de França. L'experiència d'immigrar és doncs un element compartit per molta gent, perquè ho han fet ells en vida o perquè són fills o parents de persones que s'hi veieren obligades en dècades anteriors.

L'exposició haurà de mostrar els motius que portaren a uns i altres a immigrar, la realitat d'arribada i el xoc cultural, la forma de guanyar-se la vida, la

integració, etc. Tot això, recollint i mostrant experiències personals per donar un toc emocional i emotiu a l'exposició. No es tracta de fer sensacionalisme explicant exclusivament les misèries que massa vegades acompanyen aquest fenomen, sinó de mostrar, al màxim de fidedignament possible, una realitat passada, actual i de futur. Per últim, l'exposició haurà de tractar el fenomen migratori a la inversa, és a dir, l'emigració de navarclins cap a l'exterior, posant especial atenció a l'emigració actual cap a països com Suïssa, el Brasil o l'Argentina, que alguns navarclins han iniciat ja. Actualment ens trobem en un moment de transició en haver passat, en molt pocs anys, de ser un país que rebia immigració a ser els autòctons els obligats a emigrar. És, per tant, un bon moment per tractar un tema delicat i moltes vegades tabú que ajudi a combatre i a desmuntar els discursos xenòfobs actuals i els falsos rumors que des de sempre han acompanyat el fenomen.

Objectius:

- Afavorir la cohesió social entre immigrants de diferents generacions a partir d'una experiència compartida com és el fet de migrar.
- Afavorir la cohesió social projectant la identitat, la història i la realitat d'un poble caracteritzat pel fet migratori.
- Facilitar la integració i el contacte entre comunitats culturals diferents.
- Acostar el museu a un segment de població difícil d'atreure com són els immigrants en aquests darrers anys.

Mitjans necessaris: Els mitjans per tirar endavant l'exposició seran el recull de vivències de diferents generacions de migrants, que s'haurà de fer de la manera més exhaustiva i sistemàtica possible. Per fer-ho caldrà comptar amb l'ajuda d'un voluntariat que, igual que en l'exposició anual, caldrà formar perquè pugui desenvolupar correctament la seva tasca. A més a més, caldrà també fer una campanya per recollir material per exposar. Es tracta d'objectes vinculats d'alguna manera al fet migratori (les maletes utilitzades en el viatge, els records del lloc d'origen, etc.), però sobretot material gràfic, del tipus fotografies que, després de ser exposades, caldrà reproduir digitalment i fer-ne donació a l'arxiu fotogràfic gestionat per la biblioteca municipal.

Problemes a resoldre: Evidentment aquesta serà en cas de fer-se una exposició polèmica. Tothom té una opinió formada sobre la immigració, a més a més, solen ser opinions moltes vegades enfrontades i fins i tot bel·ligerants. Està clar que silenciament el debat no solucionarem una confrontació entre dos punts de vista oposats. Parlar obertament d'immigració és la millor manera d'evitar que els discursos xenòfobs guanyin terreny. Per tal d'evitar possibles problemes, caldrà vetllar pel respecte mutu de quasi totes les opinions.

Activitats complementàries: En aquest cas les activitats complementàries són fàcils de programar. Es poden organitzar actes on immigrants de diferents generacions expliquin les seves vivències i records, debats sobre el fenomen, cinefòrums, o fins i tot

algun cara a cara entre posicions confrontades sobre la visió de la immigració. L'important és que en totes les activitats hi hagi la voluntat de visualitzar el fenomen donant-li una continuïtat històrica per tal d'afavorir la cohesió i la compactació social.

5.3. ACTUACIONS I ACTIVITATS NO EXPOSITIVES

Més enllà de les exposicions qualsevol museu que vol obrir-se i presentar-se a la societat de forma oberta i dinàmica ha de tenir una programació més o menys regular d'activitats. He classificat les actuacions i activitats proposades pel Museu de Navarcles en tres eixos diferenciats corresponents a cada un dels principals àmbits de treball: reforç identitari, cohesió social i dinamització cultural, formació i creació de consciència crítica.

4.3.1. ACTUACIONS DE REFORÇ IDENTITARI

Títol de l'actuació: «La història de Navarcles a través de les seves façanes»

Periodicitat: Permanent



Façana de l'escola d'art de Manresa, pintada per Txema Rica

Descripció: Els malnoms o renoms de les cases són un element amb un alt contingut simbòlic i identitari. A Navarcles, com en molts altres pobles, encara hi són molt presents. Fa tan sols un parell d'anys, per exemple, es publicava un petit quadernet amb tots els calcs i malnoms del poble, on se'n recollien més d'un centenar. Tot i aquesta diversitat, anomenar les persones pel malnom de la casa és un costum que s'està perdent. Recuperar-ho per a les generacions actuals i futures és una bona manera de reforçar la identitat local. És fonamental no enfocar la recuperació des d'una visió romàntica i nostàlgica amb el passat, sinó des d'una voluntat de dignificar la identitat i afavorir la cohesió social.

Tal com apunta el professor Llorenç Prats, la toponímia local té una gran capacitat d'integració (Prats, 2005a). Quan un nouvingut s'instal·la en una casa del barri vell, com molt sovint ha passat, aquesta ja té un malnom que la identifica. Potenciar-ne el seu ús és una bona manera d'afavorir l'arrelament i facilitar, per tant, el procés d'integració. A més a més, es pot buscar un malnom per les cases construïdes a partir dels anys vuitanta de forma que el projecte es pugui fer extensiu a la totalitat del municipi. Feta de forma imaginativa, aquesta recuperació permetria també crear un atractiu turístic. La idea seria pintar amb un mural gegant el màxim de façanes possible del poble amb algun motiu vinculat al malnom o a la història de la casa. Com que el casc antic de Navarcles no té cap singularitat especial i moltes cases es troben en

situació de deixadesa, aquesta seria una bona oportunitat per dignificar-ne la identitat i generar un actiu turístic, sempre subordinat a les necessitats locals i socials dels navarclins. S'hauria també de fer extensiu a la resta del poble més enllà del barri vell per poder donar una coherència estètica al municipi i possibilitar que tothom es pugui beneficiar per igual del projecte. En cas que la casa o família no tingués un malnom associat, els propietaris podrien triar-ne un de nou incorporant-se en igualtat de condicions amb la resta de cases i famílies del poble.

Objectius:

- Reforçar la identitat local.
- Preservar un llegat patrimonial com són els calcs i malnoms de les cases.
- Afavorir la integració dels nouvinguts donant a casa seva un nom i una identitat singular en igualtat de condicions a tota la resta.
- Millorar la fisonomia del casc antic i de tot el poble en general.
- Crear un producte turístic atractiu.

Mitjans necessaris: Els mitjans per desenvolupar l'actuació no són especialment costosos ni difícils de gestionar. D'entrada caldrà desenvolupar un petit procés d'investigació per fer aflorar tota la història dels calcs i els malnoms de les cases. Existeixen diferents erudits locals que ja han fet investigacions sobre el tema. El punt de partida serà el quadern d'història local «Calcs, malnoms i renoms del poble de Navarcles» editat l'any 2011 per l'Ajuntament. Per fer els murals a les façanes, més enllà dels mitjans materials (pintura, bastida, brotxes, etc.) que facilitaria la brigada municipal, s'hauran de buscar artistes capacitats per fer les intervencions. A Navarcles existeixen dos artistes, Chema Rico i Osiris Ibáñez, amb l'experiència suficient per garantir l'èxit, la qualitat i el rigor dels murals. Per facilitar la reforma i decoració de les façanes, l'ajuntament hauria d'oferir alguna ajuda per evitar una sobrecàrrega econòmica als propietaris de l'habitatge. Una bona manera de fer-ho seria subvencionant els costos del material i no cobrant els permisos d'obres en concepte de restauració de façana.

Problemes a resoldre: El principal problema per resoldre seria l'oposició de les persones amb mentalitat més conservadora. El projecte evidentment suscitarà debat entorn de la conveniència o no de canviar part de la fisonomia actual del poble. Per tal de convèncer i desactivar aquesta previsible oposició, caldrà comptar amb el suport, mitjançant el boca-orella, de totes les persones vinculades d'alguna manera al museu i a l'ACCA.

Pressupost aproximat: Cap.

Títol de l'actuació: «Memòria audiovisual»

Periodicitat: Permanent.

Descripció: La memòria oral i gràfica dels navarclins forma part del seu patrimoni més valuós i simbòlic. Un univers mental plasmat en milers de records, fotografies i enregistraments és un llegat que cal conservar i posar en valor. El projecte «Memòria audiovisual» recollirà tots aquests testimonis per posar-los a l'abast de la ciutadania d'una manera accessible al mateix museu, amb alguns ordinadors de consulta, però també a través de la pàgina web. Els continguts d'aquest espai estaran formats per fons sonors vinculats a reculls de memòria oral, un fons de fotografia històrica digitalitzada i un fons amb material audiovisual. L'actuació es desenvoluparà en dues fases independents. En la primera es farà un recull de tots els fons ja existents, que actualment custodia l'ajuntament, que conserva fons orals vinculades a la memòria històrica; la biblioteca, que conserva un important fons fotogràfic que caldrà digitalitzar, i alguns particulars. Un cop recollit, tot aquest material serà degudament registrat i s'entrarà en la segona fase, on es recolliran fons orals de testimonis inèdits de persones de la tercera edat. Els continguts d'aquests reculls hauran de contenir la memòria dels esdeveniments històrics més importants, però també el testimoni dels costums i de la vida quotidiana del segle passat. Serà un fons i un espai dinàmic i en constatat creixement. Tots els testimonis enregistrats per les necessitats expositives del museu seran també incorporats al fons.

Objectius:

- Donar transcendència i reforçar la identitat local.
- Conservar i posar en valor el patrimoni immaterial local.
- Facilitar la tasca de futurs investigadors i interessats en la matèria.
- Dignificar i reconèixer públicament la trajectòria de la gent gran.

Mitjans necessaris: Per compilar tota la informació, caldrà fer una tasca important de selecció i recull que anirà a càrrec de voluntaris i serà supervisat pels tècnics del museu. Igual que en les exposicions, es farà una formació específica per garantir la qualitat del recull prestant especial cura a les fons orals. La digitalització i reproducció dels fons es farà també a través de voluntariat, mentre que la creació de les bases de dades, la seva incorporació a la xarxa i el seu manteniment anirà a càrrec del tècnics d'informàtica que ja treballen per l'ajuntament. No cal dir que tot el material serà tractat amb molta cura. Les fotografies i audiovisuals de particulars seran reproduïts i retornats als seus propietaris, sempre i quan no vulguin fer una donació o cessió al fons del museu. En cas de tractar-se de fotografies no digitals, seran donades a la biblioteca perquè s'incorporin a l'arxiu fotogràfic, i els audiovisuals seran incorporats a la mediateca del museu. Abans de començar l'actuació, es redactarà un protocol assessorat per experts que funcionarà com a full de ruta i evitarà errors i irregularitats en tema de drets de reproducció i d'intimitat.

Problemes a resoldre: Recollir els fons resguardats en els diferents equipaments públics serà una tasca relativament senzilla. Més complicat serà fer-ho amb els particulars, que de ben segur conserven filmacions i fotografies d'un notable interès etnològic i històric. Per recollir aquests fons s'haurà de fer una crida i anar a veure casa per casa les persones que decideixin cedir algun material. Caldrà garantir igualment un tracte exquisit al material cedit. Per tal d'agrair-los el gest, es farà un acte de reconeixement públic a tots els testimonis orals i donants. És important no cometre cap relliscada en aquest aspecte; el museu viu de la complicitat amb la seva comunitat.

5.3.2. ACTUACIONS DE COHESIÓ SOCIAL

Títol de l'actuació: «Coneguem»

Periodicitat: Mensual.



El "Quedem?" Manresa de visita al Castell de Cardona

Descripció: El «Coneguem» està pensat com a programa de cohesió social a través del patrimoni. És una idea inspirada en el programa «Quedem?» impulsat per Òmnium Cultural des del 2007 en diferents ciutats catalanes i que ha donat uns resultats molt positius allà on s'està implantant (Manresa, Lleida, Vic, Badalona, Girona, etc.). La societat actual tendeix a segmentar la població en grups d'afinitat identitària, lingüística, generacional etc. sense que moltes vegades existeixi cap mena d'interactuació entre ells. El «Coneguem» vol trencar aquestes barreres creant un espai comú perquè persones nascudes aquí i fora de Catalunya es puguin trobar, interactuar i generar cohesió social. Aquest espai es materialitzaria amb la creació de grups, de mida variable segons l'activitat, formats per persones autòctones i immigrades que es trobaran per visitar un determinat espai o consumir un producte cultural (visites a entitats patrimonials, teatre, cinema, itineraris comentats, rutes de

natura, etc.). Serà un espai on es barrejaran conceptes tan importants com el de cultura, el d'oci i el de cohesió social, però també el de llengua. Totes les activitats seran en català, oferint un espai ideal perquè totes aquelles persones que estan aprenent la llengua la usin amb normalitat i puguin així anar agafant la confiança necessària per fer-la servir diàriament. A més a més, les activitats seran totalment gratuïtes per evitar una discriminació per raó d'ingressos entre els potencials participants.

Les sortides inclouran visites a llocs patrimonials de Navarcles i de la seva rodalia (espais d'interès natural, construccions i edificis singulars, espais de memòria, etc.), però també es podrà assistir a representacions de teatre, concerts i altres activitats culturals organitzades a Navarcles i a altres pobles del voltant. A més a més, es podran organitzar tallers i activitats més participatives només exclusives pels grups del «Coneguem». Totes les activitats que no impliquin una interacció durant el

desenvolupament de la pròpia activitat (assistència a una obra de teatre, per exemple) aniran acompanyades al principi d'una tertúlia entre els participants per poder generar la interactuació i possibilitar la cohesió social que persegueix el programa. La periodicitat plantejada inicialment és d'una activitat mensual.

Objectius:

- Generar cohesió social posant en contacte persones immigrades i autòctones.
- Conèixer el patrimoni de Navarces i dels seus voltants.
- Reforçar la identitat local.
- Fomentar l'ús de la llengua catalana.

Mitjans necessaris: Per desenvolupar aquest projecte serà necessària la implicació del personal del museu a l'hora de formar els grups i decidir els espais a visitar. Els grups es formaran seguint un criteri de pluralitat, és a dir, intentant que hi hagi una proporció semblant d'immigrats i autòctons, amb diferents edats, procedències, nivells de formació etc. El mecanisme per inscriure's a les sortides es farà via preinscripció, intentant complir al màxim possible aquests criteris de pluralitat. El lloc de les sortides i les preinscripcions seran pensats i gestionats pel personal del museu. Per monitoritzar les sortides es contractarà un monitor encarregat d'acompanyar el grup, dinamitzar-lo i fer el guiatge de l'activitat, que prèviament s'haurà d'haver preparat. S'intentarà que les sortides es puguin fer sense necessitar vehicles, sortint caminant des del mateix museu. En cas de necessitar-lo, s'utilitzarà el transport públic regular, i quan no sigui possible, caldrà contractar un microbús per evitar discriminar les persones sense vehicle privat.

Problemes a resoldre: Les principals traves al projecte poden sorgir de l'oposició ideològica a partir d'argumentacions racistes i xenòfobes. El discursos sobre la immigració estan plens de tòpics molt propers a la fe al basar-se en un argumentari no racional. Rebatre aquests tipus de posicionaments des de la raó és complicat. De tota manera, caldrà tenir present aquesta possible font d'oposició i, a partir de la pedagogia i de la transparència en la gestió del «Coneguem», poder desacreditar al màxim possible aquests discursos. Serà important recolzar-se sobre l'exposició «Immigrats» i les seves activitats complementàries per sostenir i llançar el projecte en societat. A més a més, si es creu convenient, es pot organitzar un curs d'agents antirumors com ja s'ha fet en algunes ciutats catalanes.

Títol de l'actuació: «Cooperativa Regadiu Vell»

Periodicitat: Permanent.



Hort abandonat al Regadiu Vell

Descripció: Actualment existeixen a Navarcles molts horts abandonats en les dues grans zones de regadiu, Regadiu Vell i Regadiu Nou, del voltant dels rius Llobregat i Calders, i molts espais no urbanitzats que, producte de l'esclat de la bombolla immobiliària, resten sense cap funció social i amb un desagradable impacte visual. Existeixen experiències positives en altres municipis que, arribant a acords amb els propietaris, cedeixen temporalment el domini útil del terreny a particulars o a institucions perquè hi facin zones verdes o fins i tot horts. Evidentment, en cas que el propietari requereixi novament l'espai, se l'hi ha de retornar. Tots aquests espais (regadius més terrenys no urbanitzats) generen una important reserva de sòl. Paral·lelament a això existeix una elevada xifra d'atur que no sembla tenir solució a curt i mitjà termini. Així, una possible solució per inserir laboralment aquesta població és el conreu de l'horta, no tant per l'autoconsum, que també, sinó per la venda d'aquestes hortalisses al

mercat. Tot el procés de conreu s'hauria de fer a partir dels criteris marcats per l'agricultura ecològica per garantir uns productes sans i de qualitat. El resultat ha de ser una marca local de productes d'horta que es pot anomenar «Verdura de Navarcles». La venda aniria adreçada prioritàriament als consumidors locals a través d'una distribució en els comerços i restaurants de Navarcles, i es podrien vendre els excedents a la botiga de Món Sant Benet, que, exceptuant alguns productes com els tomàquets o les patates, en són deficitaris. No tindria sentit fer un projecte d'horticultura a Navarcles per vendre els productes exclusivament al públic forà mentre nosaltres continuem omplint el cistell de la compra amb productes de Mercabarna. És important en tot el procés mantenir uns estàndards de qualitat elevats per diferenciar el producte. Paral·lelament hi haurà d'haver una campanya de difusió sobre la marca i els avantatges del consum local i de proximitat.

Tot el projecte s'ha de sustentar sobre l'autoorganització dels treballadors en una cooperativa per organitzar el procés de conreu, fer les compres col·lectivament, organitzar la distribució del producte, etc. És important també que el projecte sigui autosuficient. Això el farà sostenible en el temps i evitarà la sobrecàrrega dels treballadors de l'ajuntament, inicialment implicats en la seva posada en marxa (insertora laboral, educadora social, etc.). Inicialment no caldrà fer una constitució legal de la cooperativa, amb un document d'intencions entre les parts implicades ja es podria tirar endavant. L'altra pota del projecte haurà de ser el voluntariat d'algunes persones per coordinar i assessorar el projecte garantint així el seu correcte desenvolupament.

Objectius:

- Afavorir la inserció laboral.
- Potenciar l'agricultura ecològica.
- Fomentar el consum local i de proximitat.

- Posar en valor a nivell paisatgístic i ecològic les zones d'horta i de regadiu de Navarcles.
- Donar major vitalitat al comerç local.

Mitjans necessaris: Per desenvolupar el projecte serà imprescindible la implicació del consistori a nivell de recursos humans i materials. El paper de la insertora laboral serà clau per trobar les persones encarregades de formar la cooperativa. Caldrà buscar també una persona amb coneixements d'agricultura i capacitat de coordinació per dirigir-la i assessorar-la. La seva funció serà també la de vetllar perquè es compleixin els criteris de conreu establerts per a la producció ecològica i serà l'enllaç entre els productors i els distribuïdors, vetllant pel correcte desenvolupament del projecte. A més a més, actuarà com a corretja de transmissió entre la cooperativa i el museu, encarregat d'acompanyar tot aquest procés i de vetllar pel compliment dels objectius i la forma de funcionar proposada. Durant tot el procés es pot demanar consell i assessorament a institucions o col·lectius com l'Escola Agrària de Manresa, Món Sant Benet o les diferents cooperatives de consum responsable existents a la comarca.

Problemes a resoldre: Els principals problemes poden venir principalment de la falta de continuïtat de les persones implicades en el projecte. Per evitar aquests canvis constants serà important fer una bona tasca de selecció vetllant perquè hi hagi una implicació ideològica en el projecte per part de tots els integrants del projecte. La persona clau de tot plegat serà el coordinador, del qual se n'haurà de garantir també la continuïtat i la implicació. Es pot plantejar integrar-lo com a soci de la cooperativa, així rebria una petita remuneració i això faria més fàcil la seva continuïtat.

5.3.3. ACTIVITATS DE DINAMITZACIÓ CULTURAL I PATRIMONIAL I CREACIÓ DE CONCIÈNCIA CRÍTICA

Títol de l'actuació: «Espais de formació per a adults»

Periodicitat: Mensual.

Descripció: Navarcles és un poble que no compta actualment amb cap espai de formació per a adults. Fa uns anys es creà, de mans de l'ajuntament, el PANTOC, un espai informal de formació per a adults, que tingué un existència més aviat efímera i que fa ja una dècada que deixà de funcionar. La creació del futur museu serà l'espai idoni per recuperar aquesta idea donant-li forma i continuïtat en el temps. «Espais» es planteja com una escola d'adults informal sobre temes d'interès social i cultural. Tindrà dues formes d'actuació: el club de debat i l'aula.

— El club de debat està pensat com un fòrum per discutir temàtiques i idees d'una forma no magistral. A partir d'un membre del propi grup s'introduirà un tema com a pas previ a l'inici d'un debat sobre la qüestió plantejada. Els temes a discutir seran proposats pel propi grup i es buscarà una persona encarregada d'introduir cadascun dels temes. Aquesta persona podrà passar

materials a la resta d'integrants per poder fer el debat més ric. El club serà totalment autònom del museu, tot i que podrà utilitzar els seus recursos materials i l'espai per fer-hi les trobades. Hi haurà una persona del grup de debat encarregada de coordinar i prendre acta dels debats de forma que el resultat es pugui recollir i penjar a internet. La periodicitat de les trobades la marcaran els propis integrants del grup (idealment pot ser una mensual).

— L'Aula tindrà un format molt més formal amb forma de cursos d'una durada d'entre 4 i 20 hores. Els temes seran proposats pels tècnics del museu, molt atents als suggeriments dels participants i a la conjuntura de cada moment. Les temàtiques hauran de ser al menys neutres possible, de forma que puguin ser útils en la construcció d'una societat millor i més justa i en la creació d'una consciència crítica. Poden ser temes que tractin de la crisi i la seva gestió a nivell local i quotidià, sobre història, política, formes d'ocupació, cooperativisme, etc. Tindrà, a més a més, un enfocament territorial en els continguts, però idealment també amb les persones encarregades de donar-los, amb qui contactaran els propis tècnics del museu. Un cop finalitzat el curs es faran certificats d'assistència per a totes les persones que ho demanin i una enquesta de satisfacció i de noves propostes. La programació anirà en funció de la demanda, evitant solapar cursos de forma paral·lela. Un curs mensual de setembre a juny pot ser una periodicitat funcional.

Objectius:

- Despertar una consciència crítica.
- Oferir un espai de formació regular per a adults.
- Afavorir la cohesió social a partir de la creació de grups diversos.

Mitjans necessaris: Perquè aquest projecte pugui ser una realitat, el museu haurà de prestar els seus recursos materials i les seves instal·lacions, sent la seu de l'Aula i del Club de debat. A més a més, seran els tècnics del museu els encarregats de gestionar tota la part logística i de planificació de l'Aula contactant amb els ponents, fent les inscripcions, etc.

Problemes a resoldre: Els principals problemes que puguin sorgir seran per falta de participants en algun curs programat des de l'aula. En cas de no arribar a un mínim de persones inscrites, el curs se suspendrà. Si els problemes vénen derivats del finançament, sempre es podrà plantejar un cofinançament amb un preu simbòlic de 10€ per participant i curs, per ajudar a pagar part de les despeses derivades de la contractació de ponents.

Títol de l'actuació: «Quinzena cultural»

Periodicitat: Anual.

Descripció: La quinzena cultural està pensada com un espai de projecció i de trobada de totes les associacions culturals locals i de tots els navarclins. Tindrà una programació pensada perquè les diferents entitats culturals locals puguin presentar la seves creacions (grups de teatre, de dansa, de música, d'art, etc.). Serà important insistir-hi perquè totes aquestes entitats s'impliquin en la quinzena preparant espectacles, però també decidint continguts i formats. El contingut haurà de ser al màxim de pluridisciplinari possible. Així, una bona programació haurà d'incloure una representació teatral de cada un dels grups de teatre existents, un espectacle de dansa que incorpori els diferents grups de hip-hop, ballet, etc., concerts dels diferents grups de música i exposicions/performances dels diferents artistes locals. S'hi inclouran també activitats patrimonials que poden prendre la forma de visites guiades a espais habitualment poc accessibles al públic (masies, espais vinculats a la Guerra Civil, fàbriques de riu, etc.). El museu també haurà de posar el seu granet de sorra organitzant activitats especialment pensades per la quinzena. S'haurà de fer com a mínim una jornada de portes obertes amb activitats especials com visites teatralitzades, tallers exclusius, etc. És un bon moment també per fer la inauguració d'alguna de les exposicions temporals del museu. Tota aquesta programació local haurà de quedar complementada amb actuacions de teatre, de música o d'art de persones o col·lectius de fora del poble. Això li donarà una rellevància i un valor afegit, tant pels navarclins com per atreure algun visitant de la comarca.

La Quinzena Cultural ha de ser, doncs, dues setmanes repletes d'activitats culturals per a tots els gustos i edats. Juntament amb això, s'haurà de ser molt curós perquè totes les cultures s'hi trobin representades, fent de la festa un espai divers i amb vocació territorial. Fins i tot, i depenent del pressupost assignat, es pot plantejar portar un grup d'alguns dels territoris d'origen dels nous navarclins. Per evitar que la Quinzena es converteixi en una actuació de cultura purament contemplativa, es programaran, uns mesos abans, tallers de creació artística per incentivar la cultura participativa i fer-la al màxim de plural possible. L'organització d'aquests tallers es farà des del museu i la regidoria de cultura.

Tindrà una durada de quinze dies per poder incorporar el màxim nombre d'activitats possible, sent els dos caps de setmana els moments de màxima activitat. El moment ideal per organitzar-la serà el mes de juny. El juny és un bon moment perquè ja comença a fer bon temps per fer activitats de carrer i encara no hi ha la desconexió mental pròpia dels mesos d'estiu. Això permetria ocupar places i carrers i traslladar tots els espectacles possibles a l'exterior, recuperant-lo i reivindicant-lo com a espai d'ús públic.

Objectius:

- Oferir espais de projecció per a les entitats, grups i equipaments culturals locals.
- Dinamitzar culturalment el municipi.
- Incentivar la cultura participativa a través dels tallers de creació artística.
- Reforçar la identitat local.

- Recuperar l'espai públic com a lloc d'acció i diversió.

Mitjans necessaris: Els mitjans necessaris per desenvolupar exitosament la Quinzena Cultural són sobretot els recursos humans d'organitzadors, programadors i persones implicades en els diferents espectacles i activitats. Per coordinar-ho tot serà important comptar amb la comissió de festes. La comissió de festes és l'encarregada d'organitzar les festes programades des de l'ajuntament (festes majors, Monacàlia, etc.) i compta amb el suport i la presència de l'equip de govern. Seran la comissió, juntament amb el museu, els encarregats de fer possible la Quinzena, contactant amb les entitats, coordinant la programació, fent-ne la difusió, etc.

Problemes a resoldre: El problema principal derivat de la Quinzena serà l'elevat volum de feina que comporta organitzar un esdeveniment com aquest. Per evitar la sobrecàrrega de treball, caldrà que les persones remunerades facin tota la feina de perfil tècnic, evitant la sobrecàrrega dels voluntaris de la comissió i del museu. Com que pels tècnics del museu serà un moment d'especial acumulació de feina al fer la inauguració de l'exposició, serà important que la comissió de festes, els tècnics de l'ajuntament i els regidors implicats assumeixin el gruix més important del treball.

6 EL PLA DE COMUNICACIÓ I MÀRQUETING

Comunicar és sinònim d'existir. És la manera com qualsevol equipament cultural pot captar l'atenció dels seus consumidors potencials. Associada a la paraula *comunicació* sovint hi trobem la de *màrqueting*. I és que la distinció entre l'una i l'altra, per a un equipament cultural, és poc significativa. Així, per màrqueting entenem el procés d'identificar, anticipar i satisfer de manera rentable i satisfactòria les necessitats dels clients (Colbert i Cuadrado, 2003). En canvi, entenem per comunicació el conjunt de mesures adoptades per transmetre un missatge o projectar una institució (Roselló, 2004). La comunicació serà, per tant, la forma com s'acabarà materialitzant qualsevol estratègia de màrqueting, fent d'intermediari entre l'equipament i el seu públic. Els museus, centres culturals o fins i tot les biblioteques són productors de béns culturals, i com a tals, han de recórrer a la comunicació i al màrqueting per col·locar el seu producte en un mercat potencial i molt competitiu. El màrqueting aplicat exclusivament a les arts i a la cultura és una àrea d'estudi relativament nova —anys seixanta— derivada de la necessitat d'aquests equipaments d'obrir-se i arribar al màxim nombre de visitants possible. El trencament de la visió clàssica i elitista del museu portà aquestes institucions a destinar recursos i a introduir tècniques per captar un públic potencial. Aplicat al món de la cultura, però, el màrqueting presenta algunes particularitats que el distingeixen del màrqueting tradicional. La gran diferència és que, en la cultura, un cop pensat el producte, es busca un públic objectiu a qui dirigir-lo. Després d'haver-lo segmentat, i en funció d'aquest, se'n decideix el preu, la forma de distribució i la promoció, adaptant-lo a les seves necessitats. En el màrqueting tradicional, el públic objectiu es defineix després d'haver fixat el preu, la distribució i la promoció del producte. La diferència rau en el fet que, en el món de la cultura, és el producte el que s'adapta a les necessitats del públic objectiu i no a la inversa (Colbert i Cuadrado, 2003). Tenir present aquesta regla ens servirà per col·locar, dins de les nostres polítiques de màrqueting i comunicació, l'ordre correcte de prioritats.

Evidentment, en un petit equipament, com serà el Museu de Navarcles, orientat a la comunitat local, no és necessari establir grans estratègies de màrqueting com sí que han de fer els grans museus urbans. Es tracta tan sols de definir algunes estratègies que ens permetin arribar al màxim de gent possible i treure tot el profit que puguem a l'equipament. Per fer això, la comunicació posa a disposició tot un seguit d'eines que, en funció del què ens vulguem gastar i del nostre públic objectiu, ens permetran atreure persones al museu. Aquestes eines les podem classificar en quatre grans famílies: la publicitat, les relacions públiques, el màrqueting directe i la promoció de ventes. Abans, però, de definir una estratègia de màrqueting i un pla de comunicació, cal crear una imatge i una identitat de marca pel museu en forma d'imatge corporativa. Anem a veure com fer-ho.

6.1. LA IMATGE CORPORATIVA

La imatge corporativa és la forma com es presenta qualsevol projecte davant la societat, un reflex del què som i d'allò que volem transmetre. És la primera visió que una persona té sobre nosaltres, una drecera entre el públic i el museu. I és també una forma de captar l'atenció del públic i de generar familiaritat i confiança (Kotler i Kotler, 2001). Convé distingir entre la tangible i la intangible. Dins del primer grup hi trobem elements tan importants com el logotip, el manual d'estil utilitzat en els cartells, material de propaganda i difusió, *newsletters* i altres elements de promoció (color, tipografia, format, etc.) i els elements de *merchandising*. Dins dels intangibles hi trobem elements més indirectes, però que també permeten al públic fer-se una imatge de nosaltres mateixos. És el cas de la vestimenta utilitzada pels treballadors, de la decoració i estat de les sales i fins i tot del tracte entre les diferents persones de l'equip i entre els treballadors i el públic. És important tenir clara aquesta distinció per no entrar en contradicció entre allò que projectem i allò que realment es troba l'usuari quan ens visita.

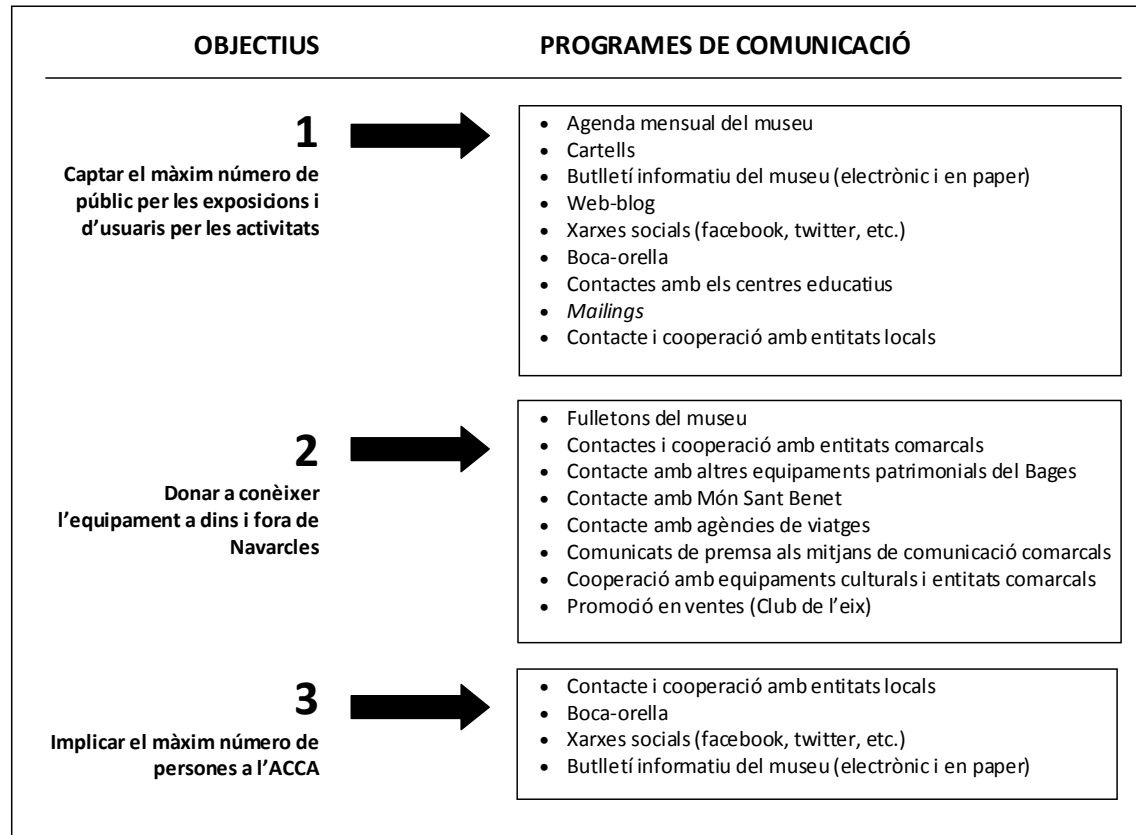
La imatge corporativa tangible l'haurà de dissenyar, evidentment, un professional acostumat ja a aquest tipus d'encàrrecs. Tot i això, haurem de ser nosaltres, com a equipament i com a ACCA, els que definim el tipus d'encàrrec que volem. En funció d'això, el resultat serà un o un altre. La imatge haurà de ser simple, directa, suggerent, vital i recordable. S'hi ha de condensar la missió i els objectius del museu. Així, l'encàrrec que haurà de rebre el dissenyador serà el de fer un logotip i un manual d'estil que transmetin dinamisme i proximitat sense renunciar del tot a una imatge de rigor. Això s'haurà de traduir en l'ús de colors càlids, formes més arrodonides i tipografies poc estridents. Juntament amb això, s'haurà de definir un eslògan per acompanyar la imatge gràfica. Existeixen també empreses especialitzades que s'hi dediquen, però no serà necessari recórrer als seus serveis. Es pot aprofitar per fer un concurs obert a tothom per decidir-lo. D'aquesta manera contribuïrem al procés de legitimació social i apropiació col·lectiva del museu. Els eslògans haurien de ressaltar el dinamisme de l'equipament i la seva forma de gestió participativa. Així, algunes idees podrien ser: «El Museu de Navarcles, el teu museu», «Obert per a tu», «Vine i participa-hi», etc.

6.2. EL PLA DE COMUNICACIÓ

Tenir un pla de comunicació és important. Però més important que això és tenir-lo ben fet. De res serveix una llarga llista de canals i formes de comunicar-nos si no sabem què som ni què volem transmetre. En els capítols precedents he intentat respondre a això. S'ha descrit el context sociopolític on estarà inserit el futur museu, les oportunitats de cooperació, els objectius, la missió, les actuacions que oferirà als seus usuaris i visitants i quin serà el seu públic objectiu²⁵. No insistiré més sobre aquests temes. Un cop tenim clar qui som, cap a on volem anar i què tenim per oferir, és hora de definir quines han de ser les nostres eines comunicatives d'intervenció. Aquestes eines o programes no poden sorgir de la improvisació, han de

²⁵ No parlo en cap moment de la competència entre equipaments, tal com es demana en qualsevol pla de comunicació seriós, perquè per la naturalesa local i social del Museu de Navarcles aquesta és inexistent. Hi ha tan sols quatre projectes culturals a nivell comarcal amb un mínim d'intervenció social (l'Espai Memòries, La Casa per la Pau Flors Sirera i el programa «Quedem?» d'Òmnium Cultural). Cap d'ells no representa una competència perquè en cap d'ells hi ha afany de lucre. Són, tal com hem descrit en l'apartat 3.8, més aviat una oportunitat de cooperació supramunicipal per una causa comuna.

respondre a uns objectius prèviament fixats. Així, aconseguirem optimitzar els recursos comunicatius i els orientarem correctament. En el següent esquema es presenten els objectius i els programes de comunicació per desenvolupar-los.



Si ens fixem bé en els programes enumerats en l'esquema, veurem que pertanyen a dos grans grups: la publicitat i les relacions públiques. Dins de la comunicació existeixen quatre grups d'eines comunicatives: la publicitat, les relacions públiques, el màrqueting directe i la promoció de vendes. El màrqueting directe i la promoció en vendes són útils per equipaments molt més potents que busquen atreure un públic turístic. Per enfocar la comunicació del nostre museu, hem utilitzat els dos primers grups d'eines comunicatives perquè el nostre públic objectiu és bàsicament local. Passem a descriure sumàriament cada un d'aquests programes:

Eines publicitàries

Per publicitat entenem aquella forma de promoció i presentació impersonal del producte, la idea o el servei. La publicitat permet tenir un gran control sobre què i quan estàs comunicant, alhora que contribueix a generar una imatge duradora del producte arribant a moltíssima gent (Kodlar i Kodlar, 2001). El seu problema, però, és la seva impersonalitat. Sempre serà molt més eficient un missatge emès per una persona coneguda que no pas per un cartell o un anunci. A més a més, les persones hem desenvolupat mecanismes per evitar-la. Així, és molt freqüent anar pel carrer i no fer cap mena de cas als cartells i tanques publicitàries. Tot i aquestes mancances, el seu ús és imprescindible perquè permet arribar a moltíssima gent amb un esforç humà relativament petit. Plantejada a l'engròs, amb anuncis a pàgina completa als diaris, falques publicitàries a les ràdios o anuncis a la televisió, el seu cost és elevadíssim. Però aplicat a un context local, com és el nostre, i utilitzant els mitjans dels que ja disposa l'ajuntament, pot convertir-se en un recurs barat i efectiu. Dins de l'ampli ventall d'eines publicitàries es proposa utilitzar les següents:

- Agenda mensual del museu. Fulletó enviat casa per casa un cop al mes amb tota la informació de les activitats del museu. S'haurà de reservar un petit espai per alguna notícia d'actualitat referida al museu o al patrimoni local. És una forma fàcil d'arribar a un número de persones molt gran i de tenir-los ben informats del dia a dia de l'equipament. El contingut l'elaborarà el propi personal del museu i el repartirà l'empresa contractada per l'ajuntament i que mensualment ja fa una bustiada amb un petit fulletó d'actualitat municipal. Se'n podran fer alguns exemplars més per deixar en equipaments del poble i espais d'especial afluència de gent (CAP, edifici jove, cafeteries, etc.)
- Cartells. Per fer un reforç de l'agenda es penjaran alguns cartells (15-20 unitats) en els punts més cèntrics del poble. Ho farà el mateix personal del museu.
- Butlletí informatiu del museu. De forma semestral s'editarà un butlletí amb informació d'interès sobre el museu i el món del patrimoni i la cultura en general. El rebran totes aquelles persones que així ho sol·licitin. Perquè això sigui possible, caldrà oferir uns canals on els interessats puguin deixar la seva direcció física o correu electrònic (web, formulari en paper, etc.). Inicialment s'editarà digitalment i en paper, per no excloure ningú, deixant triar a la persona el format que més li interessi. A llarg termini seria desitjable eliminar l'edició en paper i deixar només la digital per reduir costos. Alguns títols interessants pel butlletí poden ser: Entrerius, Atzacac, Llobregat, o Merdaenllà.²⁶
- Fulletons del museu. Més enllà de les activitats, i per donar a conèixer el museu, s'haurà d'elaborar un fulletó amb informació bàsica sobre l'equipament (descripció, horaris, preus, etc.). És una proposta no tan pensada pel públic local,

²⁶ Nom de la riera que creua Navarcles i que gaudeix d'una forta presència dins de l'imaginari navarclí.

que també, sinó encaminada a captar públic turístic. Es podran deixar a les oficines de turisme, Món Sant Benet, equipaments turístics de la comarca, etc.

- *Mailings*. Són una part molt important en la comunicació actual dels museus. És una forma directa d'arribar a un públic aparentment interessat. Per ser eficient caldrà segmentar-lo al màxim possible adaptant la informació, el contingut i la forma de redactar als destinataris (visitants, voluntariat, erudits i intel·lectuals, escolars, associacions, etc.). S'aprofitaran els mateixos canals de recollida de correus electrònics utilitzats en el butlletí. És un recurs del qual no es pot abusar perquè, si no, perd tot el seu potencial al ser considerat directament per l'usuari com a *spam*. Caldrà, a més, cenyir-se a la llei de protecció de dades per evitar possibles problemes.
- Pàgina web. Existir és sinònim d'estar a la xarxa. La pàgina web del museu haurà de ser de tipus *blog*, de manera que sigui dinàmica i visualment atractiva. L'estètica haurà de ser coherent amb la imatge corporativa abans plantejada. Haurà de ser senzilla, sintètica i fàcil d'actualitzar. A nivell de continguts haurà de tenir informació sobre el museu (missió, voluntariat, forma de funcionament, etc.), agenda d'activitats i informació complementària (els butlletins, les agendes mensuals en format digital, les actes de les reunions de l'ACCA, etc.). A més a més, caldrà inserir-hi el fons multimèdia del projecte «Memòria audiovisual» amb tota la informació digital (imatges, enregistraments sonors, audiovisuals, etc.) generada per l'activitat del museu.

Relacions públiques (RP)

Les relacions públiques són el segon gran grup d'eines utilitzades en aquest esbós de pla de comunicació. Entenem per relacions públiques tots aquells programes que utilitzen la comunicació indirecta d'informació com a finalitat per captar usuaris. A diferència de la publicitat, les RP tenen molta més credibilitat perquè apareixen en forma de notícies o recomanacions d'amics i no com a informació corporativa. Com que estan sostingudes per relacions d'afectivitat i confiança, són molt més efectives que la impersonal publicitat, sent alhora molt més barates. En contrapartida són, però, molt menys dirigibles i controlables (Kodlar i Kodlar, 2001). Per la comunicació que a nosaltres ens interessa poden ser molt efectives i estan en la base d'una correcta legitimació social del museu per part de la comunitat. Les RP del museu inclouran les següents actuacions:

- Comunicats de premsa. És la forma com aconseguirem presència als mitjans de comunicació. Cal fer un esforç perquè les notes siguin sintètiques, clares i entenedores. S'adreçaran als mitjans comarcals de ràdio, televisió, premsa escrita i capçaleres digitals. Abans d'enviar la informació, és important tenir contacte amb alguns periodistes per tal de ser més receptius a publicar informació del museu.

- Fomentar el boca-orella. És el mitjà més barat i el més efectiu. Per generar aquest intercanvi és clau la implicació de tots els col·laboradors i voluntaris. Han d'entendre la seva importància en la difusió de les activitats del museu i en el seu paper d'intermediaris entre l'equipament i la resta de la comunitat.
- Xarxes socials. L'impacte de les xarxes socials en les formes de relacionar-se ha estat grandíols. Facebook i Twitter s'han convertit en dues eines imprescindibles al mateix nivell ja, pràcticament, que el web. Les xarxes socials permeten interactuar amb els usuaris i persones interessades establint un *feedback* i una relació de confiança i proximitat difícilment assolible a través d'un mitjà convencional. És una oportunitat per mostrar el dia a dia dels museus i les seves interioritats, una forma de trencar tòpics i barreres. Així, caldrà tenir un perfil propi a Facebook i a Twitter sense tancar la porta a Pinterest, que s'està expandint molt ràpidament. Caldrà també valorar la possibilitat d'utilitzar altres *social media* com You Tube o Flickr. Pel gran volum de dedicació que significa tenir-les actualitzades i actives, es pot valorar d'administrar-les conjuntament entre personal del museu i algun voluntari.
- Contactes i cooperació amb entitats (locals i comarcals). Formen part de les RP de relació amb la comunitat. Mantenir una relació fluida amb les entitats locals, sense excloure'n algunes d'especial interès d'àmbit comarcal, és important per generar *feedback* en la ciutadania i incentivar el boca-orella. És important que les entitats se sentin escoltades i integrades en el projecte evitant que surtin descontentes del tracte amb el museu i l'ACCA. De la mateixa manera que, si parlen bé de tu, és un instrument comunicatiu molt potent, si ho fan malament, és molt difícil de contrarestar.
- Contactes amb centres educatius de Navarcles. S'hi contactarà amb objectius bàsicament didàctics, tant a l'hora de dissenyar les activitats didàctiques, com a l'hora d'intentar-los convèncer per fer un taller o activitat del museu.
- Contactes amb Món Sant Benet. Serà important mantenir-hi un contacte regular de manera que les persones encarregades d'atendre el públic recomanin la visita a Navarcles. Hi haurà d'haver fulletons del museu i serà un punt important per captar turisme.
- Contactes amb equipaments patrimonials comarcals. Són RP importants per mantenir un vincle dins del dia a dia cultural de la comarca. Són intermediaris importants perquè es relacionen amb un tipus de públic interessat ja en la cultura i sensibles, per tant, a venir al nostre museu. De la seva correcta gestió en podran sorgir també oportunitats de cooperació beneficioses per a tothom.
- Contactes amb agències de viatges i altres programadors d'activitats. Són importants per captar grups grans de turisme al museu. No caldrà dedicar-los molt de temps, però si tenir-los presents. Hem vist com a Navarcles visiten la

Cansaladeria Singla alguns milers de persones anualment i també ho feien al Llac a través de la Diputació. Es pot contactar amb les agències de viatges i amb «Més Mingo Esports» (gestor del Parc del llac) per intentar oferir paquets conjunts. A més a més, Sant Benet treballa preferentment amb dues agències de viatges que els porten bastants grups al llarg de l'any. Si les relacions amb el complex són bones, es pot mirar d'intentar oferir a les agències una promoció que combini la vista als dos espais. En tot cas, aquests són escenaris molt possibles en un futur, però és important tenir-los presents com a possibilitat de mitjà termini.

Altres

Tot i que les eines de comunicació que millor s'adapten als nostres objectius i possibilitats són la publicitat i les RP, hi ha altres instruments. És molt comú que els museus tinguin avantatges per a subscriptors d'alguns clubs de cultura i oci (Super 3, TR3SC, subscriptors de La Vanguardia o del PuntAvui, etc.). Dins del context en què es mourà el Museu de Navarcles pot ser interessant formar part del catàleg d'avantatges del Club de l'eix vinculat al diari Regió 7. Aquesta proposta és, a nivell conceptual, una forma de promoció de vendes basada en l'ús d'un incentiu per a fomentar el consum d'un servei. Com a museu, seria molt fàcil de promoure que els subscriptors del Club de l'eix tinguessin entrada lliure al museu. Això generaria una promoció en forma de publicitat a la pàgina del diari en paper dedicada als subscriptors i alhora permetria captar algun nou visitant.

7

VIABILITAT I PRESSUPOST

Aquest és un projecte que, tal i com hem vist en els capítols precedents, pivota sobre la participació i l'autogestió comunitària del fet cultural i patrimonial, on la seva rendibilitat no s'ha de llegir en termes econòmics sinó socials. Per tant la seva viabilitat econòmica depèn, en gran part, de la seva viabilitat política. És a dir, si l'ajuntament com a institució aposta decididament per un museu en els termes aquí formulats, la seva viabilitat econòmica estarà garantida de la mateixa manera que ho està la d'una biblioteca, un teatre o un centre cívic. Evidentment el MdN no podrà mai generar el volum suficient d'ingressos per ser autosuficient. Però quants museus o centre culturals són rentables, econòmicament parlant, al nostre país? Molt pocs, certament. Així si l'ajuntament de Navarcles està disposat a finançar la seva posada en funcionament i el seu manteniment, el projecte podrà ser una realitat. En cas contrari caldrà deixar-lo de banda o, com a mínim, reformular-lo. És per això que he posat molt èmfasi en la necessitat de mantenir unes bones i cordials relacions amb l'ajuntament. A dia d'avui aquesta aposta per la cultura participativa i un museu en clau comunitària no és a Navarcles un horitzó utòpic. Evidentment aquesta és una forma de gestió força nova per a la majoria de polítics locals, però després d'haver parlat amb alguns d'aquests representants i haver analitzat la situació, com he comentat més extensament a l'apartat 3.3.2, la viabilitat política del MdN podria ser possible a mig termini si s'actua amb responsabilitat i pedagogia des del grup promotor, primer, i l'ACCA després. Òbviament la conjuntura econòmica actual no ajuda a desenvolupar projectes patrimonials, però l'ajuntament de Navarcles es troba ara mateix ben sanejat declarant fins i tot un romanent de tresoreria positiu de 392.551,18 euros en l'exercici del 2011. La bona sintonia política i la solvència econòmica de la institució són la clau de volta perquè aquest projecte pugui algun dia fer-se realitat.

El pressupost detallat a continuació està dividit en dues parts clarament diferenciades. En la primera s'hi desgrana el pressupost de creació, que correspon al procés de gestació descrit en el capítol 3.3. Dins d'aquest primer pressupost s'ha calculat el cost de muntatge de la primera exposició organitzada pel grup promotor i s'ha reservat una partida de 425,48 € per organitzar activitats un cop aquesta hagi finalitzat. El fet de tractar-se d'un procés fa difícil tancar un pressupost concret perquè en funció de la conjuntura i de la seva durada requerirà una inversió menor o major. Serà per tant un pressupost que, igual que la resta del projecte, s'haurà d'adaptar a les necessitats de cada moment. En l'apartat de despeses hi ha dues partides dedicades a adquirir material no fungible (aglomerats i mobiliari) que seran cedits al museu un cop inaugurat. Respecte als ingressos assenyalar que més del 60% són provinents de fons propis i només es compta amb una subvenció de 350€ provinent de l'ajuntament. La quantia de la subvenció ha estat calculada per imitació de les que ja reben moltes entitats culturals i lúdiques del municipi. Respecte a la partida d'ingressos es compta amb l'entrada de 200€ provinents de bons d'ajuda seriat. Aquests

bons han de ser còpies seriades d'un gravat d'algun artista local. Un cop estampats tots els gravats el motlle es destruiria donant un valor, ni que sigui simbòlic, a aquesta bons. Això hauria d'ajudar a la seva venda.

El segon pressupost correspon ja a l'execució del museu. L'execució ha estat plantejada en dues fases diferents per facilitar-ne el seu desenvolupament. En la primera es reformaria i adequaria tot l'edifici de Ca l'Aguilar i en la segona, sense previsió de data, s'arranjaria el pati posterior. En la fase B no s'hi ha comptabilitzat els ingressos per la impossibilitat de calcular-los sense fixar termini d'execució. En les despeses de la fase A s'hi ha calculat tot allò necessari fins al dia de la inauguració incloses les exposicions del primer any. Les partides referides a la reforma de Ca l'Aguilar han estat extreptes del projecte de condicionament interior elaborat per l'arquitecte municipal Salvador Travesa. Per la banda dels ingressos les transferències d'administracions superiors (Estat, Diputació de Barcelona i Generalitat) han estat calculades majoritàriament per a l'adequació del equipament tot i que també s'hi incorporen algunes petites transferències provinents de la Diputació i del Departament de Benestar i Família de la Generalitat per desenvolupar les exposicions.

Finalment s'adjunta una simulació del pressupost de manteniment anual del museu. Només es fa del apartat de despeses per la impossibilitat de fer un càlcul d'ingressos real a llarg termini. Assenyalar tan sols que els ingressos tindran necessàriament una triple naturalesa: fons propis, transferències de Generalitat i Diputació i aportacions de l'ajuntament. Els fons propis s'hauran de calcular en base a les entrades del museu, els serveis de monitoratge (vistes guiades i tallers) i els hostes de l'alberg. Es difícil projectar a tants anys vista el volum de les transferències supramunicipals i l'aportació de l'ajuntament, però tenint en compte la realitat d'altres museus, la nostra capacitat d'atraure subvencions, la realitat del consistori i la capacitat de generar ingressos del MdN haurem de calcular amb una contribució del consistori d'entre el 40 i 60% del total de la despesa.

7.1. PRESSUPOST DE CREACIÓ

DESPESES

CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Museografia				
Aglomerats de virutes	95,60			Pensat per 8 àmbits
Mobiliari	103,92			Tauletes per utilitzar com a peanes pels objectes (Pensat per 8 àmbits)
Impressions	60,00			L'ajuntament presta servei d'impressió a les entitats a baix cost (color)

Material de papareria	50,00			
Material fungible de muntatge	60,00			
Triptic-guia de l'exposició	20,00			L'ajuntament presta servei d'impressió a les entitats a baix cost (b/n)
		389,52		
Difusió				
Cartells	15,00			L'ajuntament presta servei d'impressió a les entitats a baix cost (color)
Inaguració		15,00		
Refrigeri	120,00			
Personal		120,00		
Retribucions personal voluntari	0,00			
		0,00		
Altres activitats	425,48			
		425,48		Seràn activitats que s'organitzaran després de l'exposició per donar continuïtat a la feina del grup promotor
			950,00	

INGRESOS

CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Visites guiades exposició	160,00			2€ per persona x 80 visitants
		160,00		
Bons d'ajut seriats	200,00			5€ x 40 bons
		200,00		
Sopar popular d'inaguració	240,00			4€ nets per persona x 60 persones
		240,00		
Ajut de l'ajuntament	350,00			
		350,00		
			950,00	

7.2. PRESSUPOST D'EXECUCIÓ**DESPESES (FASE A)**

CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Refoma de Ca l'Aguilar (Fase A)				
Nucli de Comunicacions vertical (escala + ascensor)	37.022,00			
Aïllaments	19.688,55			
Tancaments i divisories	38.393,39			
Revestiments	6.487,68			
Paviments	16.401,60			
Instal·lacions	46.382,64			
Instal·lacions transport	36.990,68			
Acabats planta baixa	8.000,00			
Varis	4.700,00			
13 % despeses generals	26.788,65			
6 % benefici industrial	12.363,99			
18 % IVA	44139,45			
		297.358,63		
Mobiliari				

Oficina	5.000,00			
Sala d'actes/aula didàctica	4.000,00			
Taller i magatzem	10.000,00			Hi han incloses també les eines bàsiques pel taller
		19.000,00		
Equips informàtics i electrònics	10.000,00			
		10.000,00		
Difusió				
Pàgina web	5.000,00			
Fulleteria	800,00			
		5.800,00		
Exposicions 1er any				
Exposició anual	3.500,00			
Exposicions trimestrals	4.500,00			
		8.000,00		
TOTAL			340.158,63	

INGRESSOS (FASE A)

CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Subvencions Estat				
1% cultural	80.000,00			
		70.000,00		
Subvencions Generalitat				
PUOSC	110.000,00			El PUOSC és un convocatòria quinquennal. Aquí es contempla per la del període 2013-2017. El finançament no pot superar el 50% del pressupost total de les obres.

Altres	6.000,00			Transferències per a actuacions provinents del Dpt. de Benestar i Família (Dir. General d'Acció Cívica i Comunitaria i Dir. General d'Immigració)
		116.000,00		
Subvencions Diputació de Barcelona				
Per execució d'obra	50.000,00			Transferències provinents del Pla d'equipaments culturals, del Pla d'acció cultural i del Programa per la gestió del patrimoni arquitectònic municipal
Per actuacions	2.500,00			Ajudes pel foment de la cultura i l'acció comunitaria i de suport a la diversitat
		52.500,00		
Aportacions municipals	91.658,63			Crèdits i ajudes de caixa + fons pròpis
		740.000,00		
TOTAL			340.158,63	

DESPESES (FASE B)

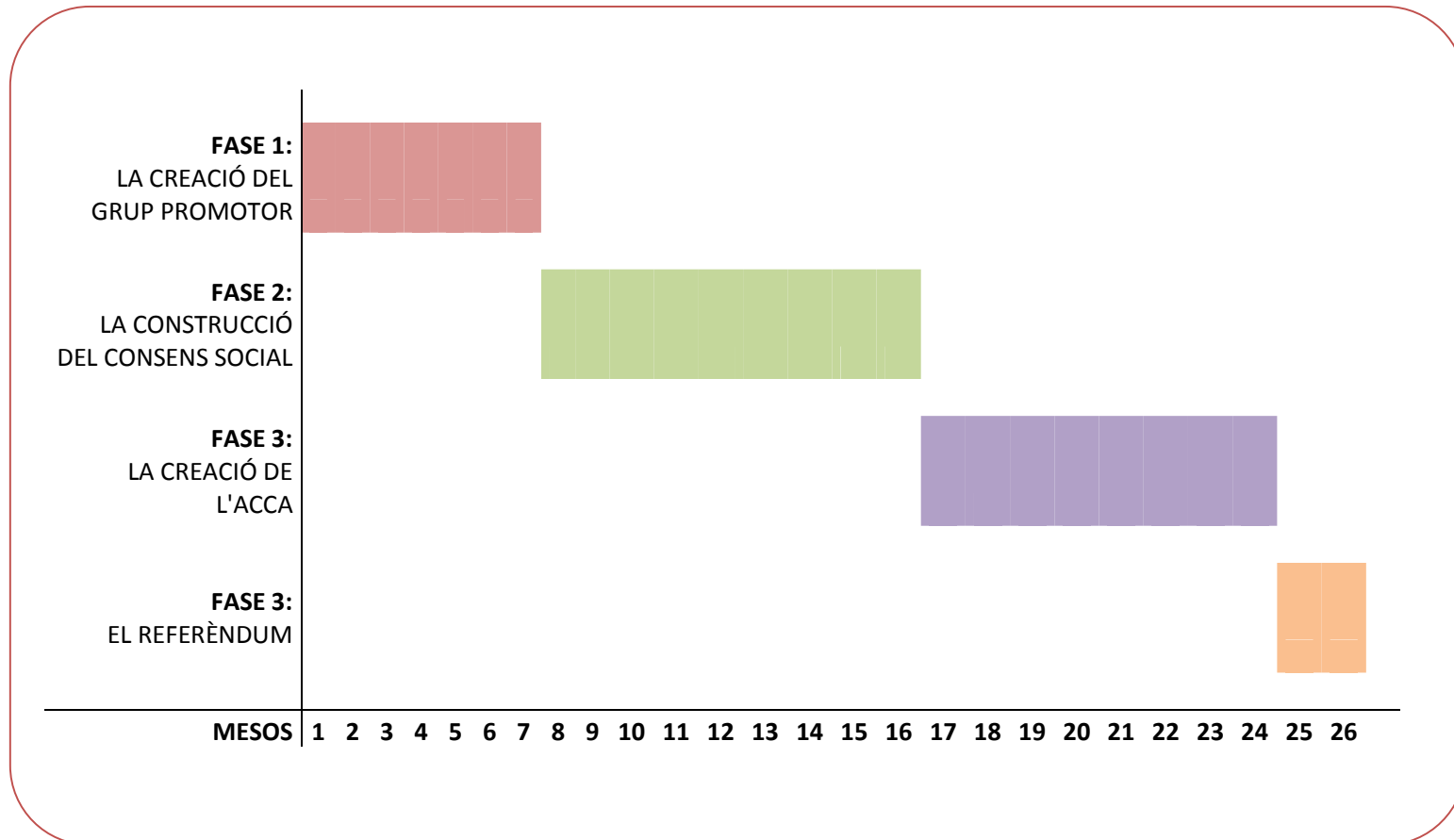
CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Refoma pati posterior				
	80.000,00			
		80.000,00		
			80.000,00	

7.3. PRESSUPOST DE MANTENIMENT**DESPESES**

CONCEPTE	IMPORT	SUBTOTAL	TOTAL	OBSERVACIONS
Personal laboral				
Retribucions personal fix	45.000,00			nòmines + seguretat social
Monitoratge	2.200,00			visites guiades + tallers
Personal voluntari	0,00			
Formació personal fix i voluntari	400,00			
		47.600,00		
Reparacions i conservació				
Manteniment edifici	1.500,00			
Manteniment d'ascensor	1.100,00			
Assegurances	2.000,00			
		4.600,00		
Subministraments				
Electricitat	3.000,00			
Aigua	600,00			
Telèfon i internet	1.900,00			
Fotocopiadores	2.200,00			
Combustible calefacció	2.500,00			
		10.200,00		
Material d'oficina				
Material no inventariable	1.800,00			
		1.800,00		
Prensa, revistes i llibres	400,00			
		400,00		
Dietes	300,00			Per cobrir eventuais desplaçaments del personal del museu o voluntaris
		300,00		

Actuacions				
Exposicions	7.000,00			
Actuacions de reforç identitari	2.500,00			
Actuacions de cohesió social	2.500,00			
Actuacions de dinamització cultural i patrimonial	2.500,00			
		14.500,00		
Difusió				
Butlletins	600,00			
Agenda mensual	1.600,00			
Fulleteria	1.000,00			
Material de difusió no inventariable	250,00			
		3.450,00		
Estudis i treball tècnics	500,00			
		500,00		
Conservació i gestió de col·leccions	600,00			
		600,00		
			83.950,00	

CRONOGRAMA



ANNEX

ANNEX 1. INFORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA SOBRE EL CONTEXT CULTURAL LOCAL

Ressenya dels equipaments culturals locals

Dins de l'àmbit cultural l'equipament més important de tots és el teatre-auditori. Construït l'any 2003 va cobrir una necessitat històrica que es venia arrossegant des de feia molts anys. Actualment l'auditori és un teatre modern adaptat a les necessitats del poble. No obstant té alguns problemes i mancances. D'una banda ens trobem amb un índex d'ocupació molt elevat que deixa poc marge per poder programar activitats de companyies foranes. A més les seves grans dimensions fan difícil encabir-hi espectacles de petit format amb poc públic i a l'hora és poc funcional pels assaigs de teatre per l'elevat cost de climatització i manteniment. Per altre banda té problemes estructurals com la falta de camerinos que dificulten el desenvolupament normal de les activitats. Aquesta darrera mancança quedarà resolta quan l'any 2013 s'acabi el centre cultural actualment en construcció. El centre cultural esterà format per l'escola de música i l'auditori ja construïts fa 9 anys en la primera fase del projecte i la nova biblioteca, els bucs d'assaig i l'hotel d'entitats actualment en construcció. Això provocarà el sorgiment d'un complex cultural important que concentrarà els quatre equipaments més potents del poble en un mateix espai. Aquest model de concentració d'equipaments pensat per optimitzar costos de gestió i manteniment té el handicap de reduir la vitalitat de la resta de barris i incrementar la mobilitat motoritzada. A part de l'auditori l'únic espai que seria capaç de complementar les nombroses representacions teatrals és el teatre del casal parroquial. Aquest era el teatre utilitzat abans de construir-se el nou però el seu mal estat fa que avui ni tan sols pugui ser utilitzat com a local d'assaig. Per les seves dimensions més reduïdes podria ser també un bon paraigües per activitats amb menys previsió de públic. L'altre gran equipament municipal és la biblioteca pendent de ser reubicada properament. A Navarcles la biblioteca té poca vitalitat, tan a nivell d'usuaris, per les seves deficientes instal·lacions, com a nivell de programació d'activitats. La biblioteca no programa ni tallers, ni clubs de lectura, ni cursos, ni cap altre activitat de dinamització, que a priori hauria d'organitzar un equipament de les seves característiques.

Juntament amb els equipaments esmentats trobem el local de la Societat Coral Harmonia. El Coro és un local privat inaugurat l'any 2009, que s'ha acabat convertit en un paraigües molt important per les activitats programades al poble. Així encabeix tots els actes organitzats per la mateixa entitat i molts d'altres de petit format (cinema, xerrades, tallers, reunions, etc.) organitzats per altres entitats. Amb menys activitat la Sala de Plens de l'Ajuntament, equipada amb projectador, també acull algunes xerrades de petit format.

La resta de la nòmina d'equipaments culturals la completen l'ermita de Sant Bartomeu, que amb un origen romànic va ser restaurada fa 20 anys i avui és utilitzada de forma exclusiva pel GrupArt, associació dedicada a la difusió de les arts plàstiques, per fer-hi exposicions. Una obertura i millores en la seva gestió permetrien aprofitar molt més un espai amb interessants possibilitats. Anomenar també l'Aula de Cultura propietat ara de Catalunya Caixa i construïda als anys vuitanta amb l'obra social de Caixa Manresa. Actualment és un espai funcional infrautilitzat, que agilitzant-ne la seva gestió i fent unes petites reformes, se li podria treure tot el seu profit. Els locals d'assaig, que en un estat pràcticament ruïnós són l'aixopluc per alguns grups locals de música, i finalment els locals públics d'entitats²⁷, completen el gruix d'equipaments receptors d'activitat cultural.

Calendari festiu de Navarcles

i. Festa de Sant Antoni. Recuperada als anys noranta a partir de la vella festa de benedicció dels animals de tir perduda al 1984. Actualment un bon esmorzar popular anticipa la benedicció per part del capellà dels cavalls, avui de passeig, a la Plaça del Ajuntament.

ii. Festa Major d'Hivern/Febrada. Festa vinculada al culte a Sant Valentí, patró del poble, celebrada des de mitjans del segle XIX. Avui és un calaix de sastre de moltes i diverses activitats. Les més tradicionals i importants són la trobada de gegants, l'aplec de la sardana i sobretot la Febrada que amb la participació de molts navarclins és, des de 1990, una representació teatral i musical ambientada al poble.

iii. Monacàlia. Evolució de la clàssiques fires amb exposicions de vehicles, maquinaria, stands dels comerços, paradetes d'entitats locals, etc. Va tenir un arrelament molt important durant els anys 80 i 90. Amb el canvi de segle el model de fira s'havia esgotat per complet i era urgent trobar-hi una solució. La compra del monestir de Sant Benet per part de Caixa Manresa la convertí en la Monacàlia, una festa dedicada als monestirs i al món medieval, amb representacions teatrals sobre els lligams històrics entre el monestir i Navarcles.

iv. Aplec de Sant Jordi. L'arribada dels anys seixanta va significar en termes generals la renovació i laïcització de les festes, que a Navarcles, va tenir en l'Aplec de Sant Jordi el seu principal exponent. Amb moltes renovacions avui la tómbola, els esmorzars, les actuacions musicals i l'auca, que de forma satírica repassa algun aspecte de l'actualitat local, són els actes més importants.

v. Festa Major d'Estiu. Com tots els pobles Navarcles celebra també la seva festa major des de finals del segle XIX. Ho fa per la Mare de Déu d'Agost i no és gaire diferent a la de la resta de municipis del seu tamany amb ball i concert de festa major, correaigua, concerts joves, cercatasques, espectacle infantil, missa solemne, etc. Interessant resulta una adaptació a la navarclina del programa de televisió *Humor Amarillo*.

²⁷ El Centre Excursionista de Navarcles, l'Esplai, la Penya Blaugrana, la Unió de Botiguers i Comerciants, els Geganters i Grallers de Navarcles, l'Esbart, l'Associació Navarclina de Pesca, la Penya Ciclista, l'Arc de la Solidaritat, l'Associació de Defensa Forestal i els clubs esportius de competició (futbol, bàsquet, petanca i hoquei) són les entitats que utilitzen locals públics pel seu ús exclusiu. Amb la construcció de l'hotel d'entitats aquesta tracte preferencial, moltes vegades no justificat, quedarà resolt. La gran qüestió que caldrà solucionar serà però que fer amb tots aquests locals buits, en un moment on l'Ajuntament té una molt baixa capacitat d'inversió i en una conjuntura on es farà impossible col·locar-los al mercat immobiliari.

vi. Fira de la Castanya, show dels botiguers i fira d'entitats. De mans de la Unió de Botiguers i Comerciants naixia l'any 2000 un fira que pretenia dinamitzar i donar a conèixer el comerç local aprofitant les dates de la castanyada. La fira està formada per una mostra de parades dels comerços locals i sobretot per un musical protagonitzat pels botiguers, que a dia d'avui és l'espectacle que més funcions representa, un total de 6, amb èxit de públic garantit. L'any 2011, a iniciativa de la Societat Coral Harmonia, s'hi organitzà per primera vegada una fira d'entitats on aquestes podien presentar les seves activitats i projectes.

Evidentment existeixen altres festes de menor envergadura. El carnavarcles (carnaval), la cavalcada de reis, la nit de l'esportista, la festa dels avis, el show de l'Esplai o més recentment les celebracions de les victòries blaugranes acaben de completar un cosmos festiu mancat de grans esdeveniments massius i singulars, però que en el seu conjunt mantenen i completen l'expressió cultural del poble.

ANNEX 2. ELEMENTS SIGNIFICATIUS DEL PATRIMONI CULTURAL DE NAVARCLES

i. El Pont Vell. Es tracta d'un pont construït sobre el riu Llobregat a finals del segle XVIII després d'un esforç col·lectiu molt important. Construït amb grans carreus de fileres irregulars presenta un perfil d'esquena d'ase amb set arcs irregulars amb trencaigües als pilars centrals. Ha estat restaurat en diverses ocasions i actualment es troba en un estat regular de conservació. Des del 2007 està declarat com a BCIL i és un dels símbols i emblemes del poble.

ii. El campanar. Aixecat a finals del segle XVII juntament amb l'església es tracta d'un campanar barroc de 20 metres d'alçada. De planta quadrada amb sis finestres allargades, que actuen com a suport de dues campanes, està coronat per una barana amb balustres i uns arcs que li donen personalitat. L'any 2007 va ser declarat BCIL.

iii. L'ajuntament. Acabat al 1912 és un edifici de l'arquitecte manresà Ignasi Oms. Ampliat als anys seixanta va ser remodelat definitivament l'any 1995 conservant-ne només la façana com a element més emblemàtic. D'aparença neoclàssica té alguns elements modernistes en la decoració de la barana de ferro forjat i la part de sota del voladís.

iv. Masos d'època medieval i moderna. La formació històrica de Navarcles fins al segle XVII es feu a partir de masos que conformaven unitats de producció familiar. De totes aquelles masies en l'actualitat en queden només dues que conservin l'aire original, el Mas de Solervicenc i el Mas Aguilar. El mas de Solervicenc situat a les afores del municipi es troba documentat ja des del segle XII. La part més antiga que avui es conserva és el celler d'origen medieval. A partir del segle XVI el mas s'eixampla considerablement i als segles XVII, XVIII i XIX s'hi fan altres afegits que li acaben de donar la fisonomia actual. El Mas Aguilar, situat al nucli històric, té el seu origen al segle XVI, quan fou un dels masos més importants de la vila. Declarat BCIL al 2007 va ser rehabilitat parcialment l'any 2009. Aquest és l'espai pensat per ser la seu del futur Museu de Navarcles.

v. Escut de Navarcles. Datat de l'any 1927 aquest és escut de fusta integrat per quatre taulons d'un 1 metre d'alçada en conjunt. Fou una donació de mossèn Sebastià Toscas dissenyador de l'escut. Actualment es troba en mans d'un particular, que l'ha restaurat recentment, i en busca d'una ubicació definitiva. El disseny de Sebastià Toscas és l'escut oficial de Navarcles des de 1947.

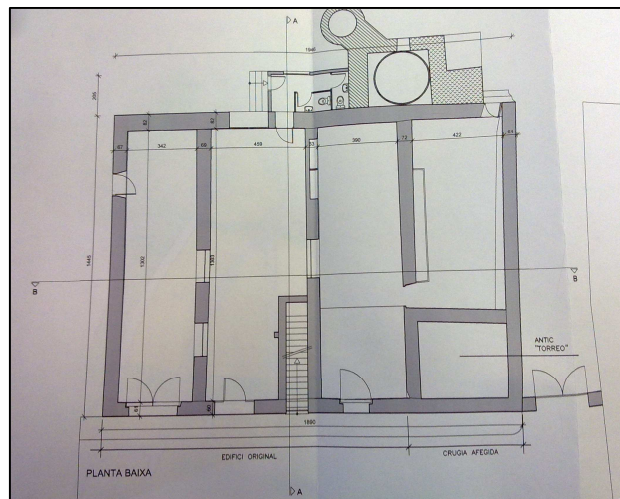
vi. Gerres de l'edat del bornze. Després d'una excavació feta a mitjans de segle XX es recolliren dues gerres datades de mitjans del segon mil·lenni. Actualment estan reconstruïdes i dipositades al Museu Comarcal de Manresa.

En aquest anàlisi sobre el patrimoni local és interessant esmentar també l'antic edifici del Coro aixecat al 1923 i avui desaparegut. Durant tot el segle XX fou l'espai amb més potencia simbòlica de Navarces, seu de la Societat Coral Harmonia, era un edifici de dimensions considerables amb una sala de cinema, locals de reunions i un cafè típic dels de principis de segle. Bressol del republicanisme local fou cedit per l'ajuntament a l'INCASOL i enderrocat l'any 2003, en un procés força cínic i rocambolesc, per fer-hi pisos de protecció. Es feu una petita campanya per aconseguir salvar, ni que tan sols fos la façana, que de ben poc serví a causa del poc ressò que obtingué i per la nul·la voluntat del consistori a fer marxa enrere en la seva decisió. Els baixos de l'actual edifici són avui un equipament important dins la vida cultural del poble.

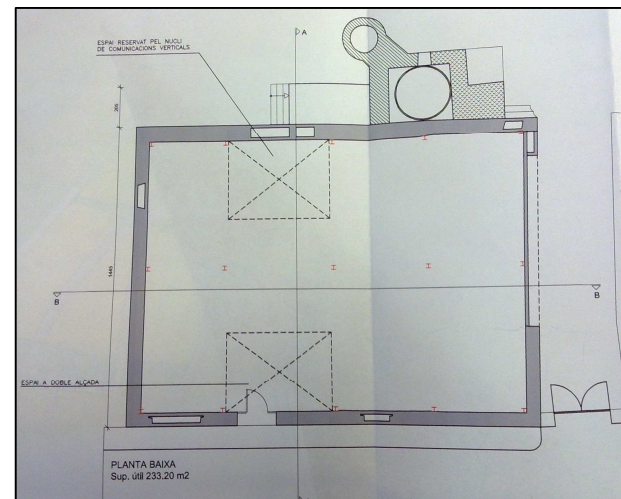
ANNEX 3. PLÀNOLS DE CA L'AGUILAR ABANS I DESPRÉS DE LA REFORMA DEL 2009

Planta baixa

ABANS

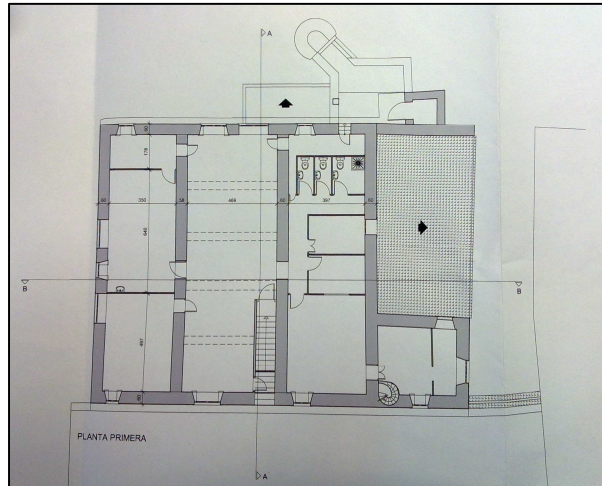


ARA

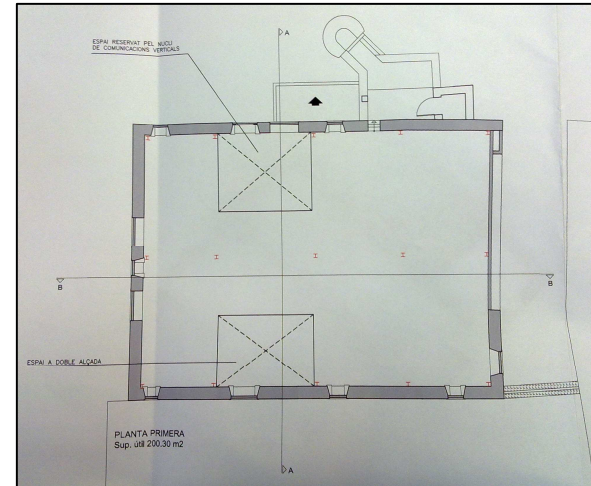


Primera planta

ABANS

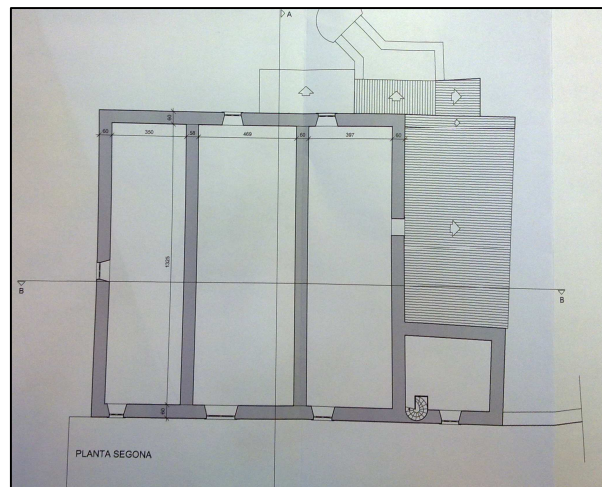


ARA

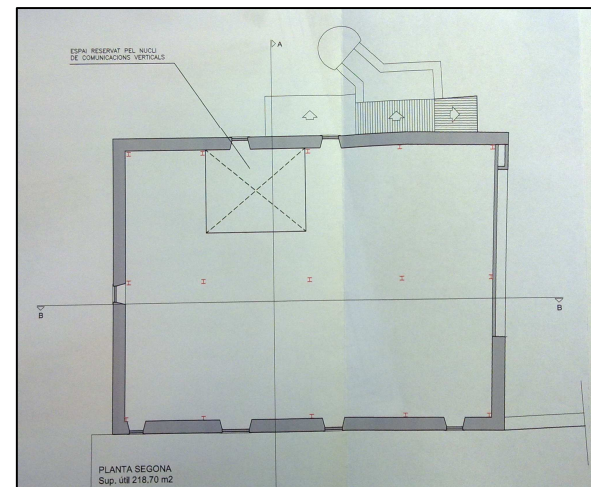


Segona planta

ABANS

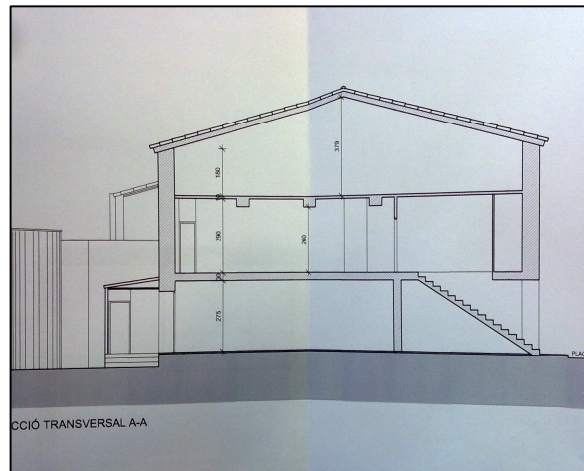


ARA

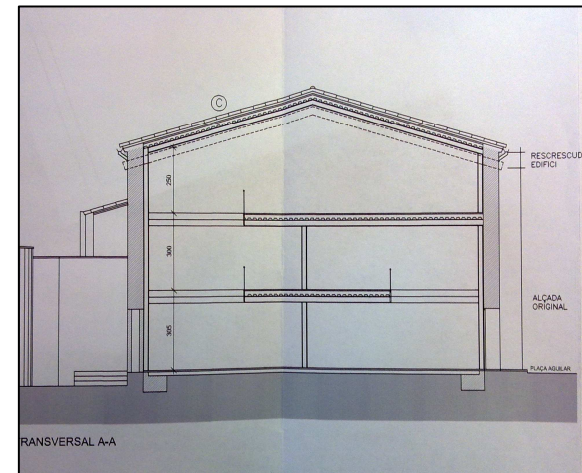


Secció transversal

ABANS



ARA



En la sèrie de plànols hi podem veure les diferències entre un edifici inservible, per qüestions de seguretat i distribució, abans de ser reformat i l'actual completament diàfan i preparat per encabir-hi qualsevol equipament. L'estructura interior de ferro instal·lada després de la restauració permet recuperar, si es volgués, les tres crugies interiors per no perdre la seva fisonomia original. A la secció transversal es pot veure l'alçament de la coberta que permet aprofitar la segona planta. Interessant resulta també l'engrandiment pel costat de llevant de la segona planta per guanyar més superfície útil. Les estructura exterior que veiem formada per dues tines s'ha conservat tal qual.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- ALCALDE, G., BOYA, J. I ROIGÉ, X. (eds.) (2010). *Museus d'avui els nous museus de societat*. Barcelona, ICRPC.
- ALONSO, L. (2012). *Nueva museologia*. Madrid, Alianza.
- ARRIETA, I. (ed.) (2009). *Activaciones patrimoniales e iniciativas museísticas: ¿por quién? y ¿para qué?*. Bilbao: Argitalpen Zerbitzua.
- ARRIETA, I. (ed.) (2011). *Legitimaciones sociales de la spolíticas patrimoniales y museísticas*. Bilbao: Argitalpen Zerbitzua.
- ARTIMETRIA (2010). *Pla de màrqueting. Associació de Museus de Territori i Societat*. Barcelona, AMTS.
- CAMARENA, C. I MORALES, T. (2009a). *Manual para la creación y desarrollo de museos comunitarios*. La Paz, Fundación Interamericana de Cultura y Desarrollo.
- CAMARENA, C. I MORALES, T. (2009b). "El museu comunitario: un espacio para el poder comunal", ARRIETA, I. *Activaciones patrimoniales e iniciativas museísticas: ¿por quién? y ¿para qué?*. Bilbao: Argitalpen Zerbitzua.
- CONSELL COMARCAL DEL BAGES (2007). *Estudi sobre el teixit empresarial i els espais industrials de Navarcles*. Manresa, Consell Comarcal del Bages.
- CONSELL COMARCAL DEL BAGES (2010). *Resum de les dades estadístiques de la comarca del Bages*. Manresa, Consell Comarcal del Bages.
- CONSELL COMARCAL DEL BAGES (2011). *Resum de les dades estadístiques de la comarca del Bages*. Manresa, Consell Comarcal del Bages.
- CONSELL COMARCAL DEL BAGES (2011). *Informe de la conjuntura econòmica de la comarca del Bages*. Manresa, Consell Comarcal del Bages.
- GARCÍA, N. (1999). "Los usos sociales del patrimonio cultural", AGUILAR, E. *Patrimonio etnológico. Nuevas perspectivas de estudio*. Junta de Andalucía.
- COLBERT, F. i CUADRADO, M. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Barcelona, Ariel.
- DE CAMPS, J. (1976). *La masia catalana*. Barcelona, Aedos.
- DE DUCLOS, J. (1997). "De l'ecomuseu al museu de societat", *Aixa*, 8, 67-77.
- FARNÓS, A. (2005). "Els museus comarcals i supramunicipals a Catalunya: museus de territori i societat", *Mnemòsine. Revista catalana de Museologia*, 2, 59-74.
- FERRER, L. (1998). *Navarcles. Història en imatges (1900-1979)*. Manresa, Angle.
- FERRER, L. (2010). *La història de Navarcles*. Navarcles, Societat Coral Harmonia.

- GARCIA, C. (2008). "El museo de territorio y sociedad, ¿una utopia? El caso del Museo Industrial del Ter, *Participación ciudadana, patrimonio y museos. Entre la teoría y la praxis*. Bilbao, Argitaipen Zerbitzua.
- HERNANDEZ, F. (2006). *Planteamientos teóricos de la museología*. Gijón, Trea.
- HOBSBAWM, E. (1987). *El mundo del Trabajo: estudios históricos sobre la formación i evolución de la clase obrera*. Barcelona, Crítica.
- HUBERT, F. (1997). "L'ecomuseu entre utopia i nostàlgia", *Aixa*, 8, 23-28.
- IZQUIERDO, P., JUAN, J. i MATAMALA, J. (2005). *Centres d'Interpretació del Patrimoni. Manual Hicira*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- KOTLER, P. i KOTLER, N. (2001). *Estratègies i marketing de museos*. Barcelona, Ariel.
- LEDESMA, I. (coord.) (2005). *Anuari estadístic del Bages 2004/2005*. Manresa: Consell Comarcal del Bages.
- LEDESMA, I. (coord.) (2006). *Anuari estadístic del Bages 2005/2006*. Manresa: Consell Comarcal del Bages.
- LEDESMA, I. (coord.) (2008). *Anuari estadístic del Bages 2006/2007/2008*. Manresa: Consell Comarcal del Bages.
- LORD, B. i LORD, G. (1998). *Manual de gestión de museos*. Barcelona, Ariel.
- MUSEU DE LES TERRES DE L'EBRE (2011): Memòria del Servei d'Atenció als Museus de les Terres de l'Ebre. Amposta, MTE.
- NOUGÉ, J. (2008). "Territori, lloc i paisatge a principis del segle XXI", *XX Jornades de la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona*. Barcelona, Diputació de Barcelona.
- OLIVERAS, X. *Història del teatre popular i amateur a Navarcles (1898-2008)*. Navarcles, Grup Tetare Navarcles.
- PARÉS, M. (coord.) (2009). *Participación y calidad democrática : evaluando las nuevas formas de democracia participativa*. Barcelona, Ariel.
- PIÑERO, J. (2009). *Inventari Patrimoni Cultural de Navarcles, memòria tècnica*. Navarcles, Diputació de Barcelona.
- PLATAFORMA D'ENTITATS PER A LA GESTIÓ CÍVICA (2012). "La gestió ciutadana d'equipaments públics", *2on congrés d'associacions de Barcelona. Ponències*. Barcelona.
- PRATS, L. (2005a). *Pla de gestió cultural i patrimonial de Torreferrera*, inèdit.
- PRATS, L. (2005b). "Concepto y gestión del patrimonio local", *Cuadernos de Antropología Social*, 21, 17-35.
- PRATS, L. (2008). "Museus locals per a què?", *XX Jornades de la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona*. Barcelona, Diputació de Barcelona.
- PRATS, L. (2011). "La viabilidad turística del patrimonio", *Pasos revista de turismo y patrimonio cultural*, 9, 2, 249-264.
- PRATS, L. "Patrimoni etnològic, present futur" [http://nuclireflexiu.wikispaces.com/file/view/12.L._Prats_2010_Patrimoni_etnologic_present_i_futur_en_curs_de_publicacio.pdf]
- RAMOS, M. (2008). *El turismo cultural, los museos y su planificación*. Gijón, Trea.
- RIPOLL, R. (dir.) (2005). *La masia catalana. Evolució, arquitectura i restauració*. Barcelona, Brau.
- ROIGÉ, X. (2007b). "Museos etnológicos: entre la crisis y la redefinición", *Quaderns-e*, 16, [<http://www.antropologia.cat/quaderns-e-16>]

- ROIGÉ, X. (2008). "Gairabé quaranta anys de nova museologia. Patrimoni, comunitat i museus locals en el context actual", *XX Jornades de la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona*. Barcelona, Diputació de Barcelona.
- ROSELLÓ, D. (2004). *Diseño y evaluación de proyectos culturales*. Barcelona, Ariel.
- ROVIRA, V. (2009). *El centre cultural el Cotó de Vallirana*. Projecte final del màster de gestió del patrimoni cultural.
- RUIZ, F. i ESPINAL, J. (2011). *Cals, malnoms i renoms del poble de Navarcles*. Navarcles, Ajuntament de Navarcles.
- SANTACANA, J. i LLONCH, N. (2008). *Museo local. La cenicienta de la cultura*. Gijón, Trea.
- SEPÚLVEDA, T. (2011). *Museología y comunidad. Una aproximación al estudio de los museos comunitarios de Oaxaca*. Projecte final del màster de gestió del patrimoni cultural.
- TORRENS, C. (2003). *Estudi de programació de Ca n'Aguilar*. Navarcles, Diputació de Barcelona.
- TRAVESA, S. (2010). *Acondicionament interior de l'edifici de Mas Aguilar*. Navarcles, Ajuntament de Navarcles.
- TRANSVERSAL (2003). *Projecte de museu de ca l'Aguilar (Navarcles)*. Navarcles, Ajuntament de Navarcles.
- VICENTE, C. (2001). "Museus, patrimoni i territori", *Barcelona metròpolis mediterrània*, 55.
- VIEL, A. (1997). "Quan bufa l'esperit dels llocs", *Aixa*, 6, 29-39.
- VIEJO, R. (2009). "La participación ciudadana en la esfera pública: enfoques teórico-normativos y modelos de democracia", PARÉS, M. (coord.). *Participación y calidad democrática: evaluando las nuevas formas de democracia participativa*. Barcelona, Ariel.

WEBGRAFIA

<http://www.museusterritorisocietat.blogspot.com>

<http://www.museoscomunitarios.org>

<http://www.idescat.cat>

<http://patrimonicultural.diba.cat>

<http://www.espaimemories.cat>

<http://cultura.gencat.cat>