



SOLUCIONS EN GESTIÓ, ADMINISTRACIÓ I FORMACIÓ CULTURAL

PROGRAMA D'ACTUACIONS 2021 -2024

Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya

PROGRAMA D'ACTUACIONS 2021 -2024 de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya.

*Document encarregat a l'empresa consultora Alisis cultural. L'equip que l'ha elaborat ha estat format per Taína López i Marc Francesch, amb el suport de Jaume Colomer i els experts citats al document.
Ha estat elaborat entre febrer i desembre de 2020.*

1. Introducció.....	4
1.1 Motivació.....	4
1.2 Marc conceptual.....	4
1.3 Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya.....	8
2. Els museus de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya.....	10
2.1 Titularitat i model de gestió dels museus membres.....	12
2.2 Estructura pressupostària	12
2.3 Les col·leccions dels museus	15
2.4 Segmentació dels museus	17
2.5 Estat actual de cobertura de les funcions que desenvolupen els museus ..	20
2.6 Organigrama de la XME.....	24
3. Accions empreses per la XME amb anterioritat.....	24
4. Síntesi i conclusions.....	26
5. Marc estratègic.....	27
5.1 Objectius de la Xarxa	29
5.2 Índex Global d'Acompliment (IGA)	34
6. Sistema d'avaluació i seguiment	36
7. Model de governança.....	47
8. Recursos.....	53

1. Introducció

1.1 Motivació

El present document té com a punt de partida la intenció primordial de dotar a la Xarxa d'un **full de ruta clar i d'uns objectius ben definits**. Ha de permetre disposar d'un marc d'accions concretes que garanteixin un bon nivell d'assoliment d'uns objectius consensuats i ben alineats amb l'àmbit general de la temàtica concreta i també de les funcions que el *Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya* atribueix a aquests tipus d'ens.

Té igualment la funció d'aproximar a l'ens cap a un espai més concret en el marc de la seva especificitat, entesa com una naturalesa clara i diferencial vers altres xarxes temàtiques; xarxes amb les que pot compartir àmbits d'actuació tot mantenint una **identitat pròpia i ben definida**.

En ser un document amb pocs antecedents, exceptuant l'auditoria duta a terme per Artimetria l'any 2008 en el moment de creació de la Xarxa, cal destacar que per primera vegada es planteja la necessitat d'establir el punt de partida d'un **funcionament ordenat i estratègic**, del qual se'n puguin mesurar els avenços i impactes. També vol ser un espai on tots els membres de la xarxa se sentin identificats, recolzats i còmodes; il·lusionats i motivats amb les perspectives de futur, a l'hora que ben dimensionats en les seves capacitats i realitats diverses, així com en les seves expectatives.

El fet d'estar davant d'un document en certa mesura primigeni, que a més a neix en un moment de gran incertesa (produït per l'estat de pandèmia mundial), vol també ser un **document prudent i porós**, que estableixi fites assequibles més que grans ambicions i que permeti la seva adaptació als canvis, tant d'intencions i prioritats per part dels membres, com de l'entorn.

1.2 Marc conceptual¹

Establir un marc teòric inequívoc per referir-nos a l'àmbit temàtic dels museus d'etnologia és una tasca de dimensions proporcionals als reptes que enfronta la pròpia disciplina antropològica i els seus qüestionaments i transformacions internes; no és l'objectiu d'aquesta introducció. Menys si assumim que, probablement degut a una arribada de l'antropologia a Catalunya més recent respecte d'altres països, la configuració actual d'aquest àmbit de coneixement viu avui dia immers en un

¹ Aquest marc conceptual s'ha construït a partir de les entrevistes realitzades als membres de la XME i de l'assessorament del Dr. Eliseu Carbonell, antropòleg i professor de la Universitat de Girona i d'Omar Trujillo, sociòleg especialitzat en comunicació i política i DEA en antropologia per la Universitat de Heidelberg.

dinamisme conceptual encara obert. El propi concepte de patrimoni etnològic dificulta la formulació de consideracions tancades en tant els fenòmens socials als quals fa referència evolucionen permanentment. Cal advertir, també, que aquesta introducció no pretén, no pot, oferir respostes concretes als grans debats de la disciplina antropològica i la seva relació amb la tasca museística; de fet ens trobem en un moment en que la mateixa museografia s'allunya cada vegada més de l'àmbit de les certeses per passar al de la creació d'espais de pregunta. Així doncs, aquest apartat cerca simplement impregnar l'anàlisi dels museus, mateix que es concreta, des d'una perspectiva de resposta al moment actual de la xarxa, en el marc estratègic posterior.

Malgrat tot, no podem obviar que estem davant d'un ens que es caracteritza per ser un espai de confluència de membres units precisament per aquesta temàtica; una característica que obliga al seu abordatge, entenent que una reflexió minuciosa requereix d'una tasca molt més profunda i acadèmica, que correspon al propi ens i que interpel·larà necessàriament als seus membres contínuament. Dit això i partint de que aquest Programa vol encabir l'acció, durant un període de temps, de la Xarxa Temàtica de Museus d'Etnologia de Catalunya, resulta ineludible l'establiment d'un marc mínim que reculli algunes consideracions i dilemes que ajudin a enfocar, orientar i advertir sobre la matèria que vincula als membres de la Xarxa.

La temàtica etnològica avoca als museus que la tracten a una gènesi de la seva condició significativament diferenciada vers altres punts de partença com poden ser els historiogràfics, arqueològics, artístics, etc. El procés de cada museu etnològic té una història particular, però majoritàriament, i concretament a Catalunya, amb més o menys intensitat, troben el seu sorgiment en iniciatives locals, en el despertar de la necessitat d'estudiar formes de vida que s'estaven perdent i de la mà de persones i erudits estretament lligats a les seves comunitats, que comencen a aplegar col·leccions d'objectes fent un esforç per articular al seu voltant un discurs fonamentalment social. Probablement el discurs inicial es va situar en una visió heretada dels moviments folklòrics romàntics referits sobre tot a les societats rurals i potser també a determinats exotismes. Però en la seva evolució – especialment després dels anys de dictadura, amb la creació de diverses institucions especialitzades i l'avenç en certs marcs normatius – comença a adquirir força i impuls un tipus de discurs basat en col·leccions i espais museístics que, precisament pel seu arrelament al territori, demostra ser decisiu en la recuperació d'un patrimoni indispensable per comprendre, interpretar i posar en valor diverses formes de vida del territori català, amb tots els seus conflictes i contradiccions. En aquest procés, destaca la declaració del 2003 de la UNESCO sobre el patrimoni cultural immaterial en el sentit de, d'una banda, fer una aportació necessària a la parametrització d'un terme estretament relacionat amb el patrimoni etnològic – com és el del patrimoni immaterial – però de l'altra, en el despertar d'una certa tendència per singularitzar els territoris locals a través de relats,

objectes i pràctiques orientades fonamentalment a l'atracció del turisme, sense que formessin part d'una reflexió crítica i profunda del seu sentit en el si de les seves pròpies comunitats. En aquest context cal reconèixer l'aportació importantíssima de molts museus etnològics catalans a les seves comunitats de referència i el seu rol fonamental en la configuració de la denominada nova museologia, arrel dels esforços de renovació de molts d'ells. A l'hora, cal emfatitzar en la necessitat de continuar reflexionant, malgrat les dificultats que imposa la pròpia matèria, sobre el fons, el sentit i la funció dels museus etnològics.

L'antropologia com a camp del coneixement planteja ja alguns debats que obren en si mateixos diverses reflexions interessants, situades al nivell d'un tractament més genèric de la pròpia disciplina; podem esmentar els següents: la consideració o no, de l'antropologia com a ciència capaç d'establir posicions generalistes sobre la vida cultural i humana; la noció de societat en la seva relació amb conceptes com el d'individu, comunitat, nació o estat; la noció pròpia de cultura i la seva influència en com els individus perceben el seu entorn; el paper del llenguatge en la formació de la cultura; el passat i les formes de mirar de manera conjunta passat i present, història i memòria; l'aplicabilitat de l'estètica a l'antropologia, entre d'altres. Altrament, com ja s'ha esmentat, el patrimoni etnològic és una modalitat de patrimoni que ha costat més de ser percebuda com a tal per la societat. A això cal afegir que l'univers d'àmbits d'estudi del camp de l'etnologia no pot ser identificat com a quelcom estàtic; les formes de vida i el patrimoni que se'n deriva o les identitats que a través d'ell es manifesten, no són mai quelcom finalitzat, estan lligades a canvis i transformacions continus i que, a més, són sempre particulars. En aquest marc de la pròpia temàtica i del concepte mateix de patrimoni etnològic es comprendrà, que resulta altament difícil, determinar un criteri únic per a la selecció dels tòpics els quals ha d'atendre un museu d'aquesta temàtica, especialment si reconeixem que en el vincle que s'estableix entre comunitat i museu tot és individualitat, és a dir, reclama respostes singulars i aquesta condició de particularitat qüestiona tot tipus d'integració temàtica.

Atenent a la naturalesa particular de la matèria i partint de la noció de patrimoni com una construcció fonamentalment social, sorgeix la pregunta sobre què és o no susceptible d'ésser patrimonialitzat des d'una perspectiva etnològica, en funció d'un context històric, cultural, identitari, polític i socioeconòmic determinat. En resposta a aquest interrogant cal destacar, primer, que els museus etnològics representen un gran valor social com a espais concebuts i dinamitzats a partir de la participació de la població local, un tret distintiu que potencia la seva capacitat de contribuir en processos de definició de la identitat col·lectiva i de desenvolupament social, econòmic i cultural. En segon lloc, que tenen la gran capacitat d'oferir un enfocament no lineal de les formes de vida a través de l'aportació de mirades transversals, diverses i complementàries d'allò que patrimonialitzen. Això no implica evidentment una asèpsia

en la presentació, sinó que requereix tot el contrari: assolir compromisos sobre els gran problemes de la societat i sobretot establir diàlegs amb la seva comunitat. El sorgiment d'un museu etnològic a partir d'una experiència local, suposa un exercici de consens entre comunitat i museu vers la representació en que s'ha convertit la forma de vida o la manifestació que s'ha patrimonialitzat. Cal entendre aquest consens, però, com l'inici d'un diàleg permanent que pot donar pas a transformacions que posaran en contradicció els relats i els formats; una tensió útil en tant instarà a la renovació constant del sentit del museu i el seu conjunt d'elements patrimonialitzats.

En aquest sentit, és fonamental identificar els símptomes del cansament de la comunitat local vers representacions enfocades a realitats que ja no ressonen i formats que han deixat de provocar interès. El conjunt d'objectes, pràctiques i relats precisa mantenir els seus significats i valors originals, però al servei d'idees que provoquin reflexions, evitant caure en atribuir un valor artificial al conjunt, forçat a suscitar sentiments nostàlgics a partir d'imatges fragmentades i simulacres idealitzats que no interpel·len a la societat, que no la fan reflexionar o que la confonen. Com aconseguir que les poblacions actuals continuïn considerant un referent el conjunt d'elements representats als museus etnològics, quan aquests ja no formin part de la vivència quotidiana de persones que no els han experimentat? Cal preguntar-se com aconseguir que els museus i col·leccions puguin resistir el pas del temps sense perdre sentit per les seves comunitats de referència i, més enllà, per continuar fent aportacions als grans reptes de la humanitat.

És l'àmbit de les grans preocupacions de les persones on els museus d'etnologia tenen la gran força per esdevenir espais de reflexió sobre nocions particulars que les comunitats necessiten construir per enfrontar-se als desafiaments d'un món cada vegada més exigent. Espais de pregunta sobre les grans qüestions de la pròpia disciplina antropològica en relació amb l'individu i les comunitats: Qui som? Què fem? D'on venim? Cap a on anem? Però també sobre els grans reptes del món actual vers qüestions com el canvi climàtic i les transformacions dels ecosistemes; noves connexions entre ésser humà i entorn; repercussions i afectacions emocionals vers situacions socials; secularismes, religions i intoleràncies; identitats i diversitats; migracions i interculturalitats; gènere i feminismes; capitalismes, colonialismes, patriarcats; noves violències; ficció, narrativa i representacions del fet social; fisicalitat, performances i noves formes de representativitat; relació entre ésser humà i màquina, entre molts d'altres.

Els museus d'etnologia en general i els de Catalunya en particular, es troben (i així és d'esperar) immersos en les exigències d'un món ple de preguntes i contradiccions, en moviment i evolució constant i amb velocitats i realitats molt diverses entre uns contextos i d'altres. La capacitat potencial que els permet la seva temàtica, front

d'altres formes de patrimoni, de tractar temes contemporanis que troben al centre de les preocupacions de les persones implica un alt valor i a l'hora un repte constant que obre molts interrogants. El primer, probablement, el de com o per on començar a interrogar. Aquesta qualitat atorga i adverteix al museu etnològic vers la seva naturalesa complexa i interrogativa, profundament reflexiva i d'una aproximació al coneixement radicalment singular.

1.3 Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya

Per bé que una de les reivindicacions comunes per part de molts museus locals de Catalunya és la necessitat d'actualitzar la llei de museus, la qual ha d'establir un nou marc normatiu que guiï les obligacions a les quals es troben sotmesos els seus titulars, en l'actualitat el pla que ha influït més decisivament en les polítiques museístiques de Catalunya és *Museus 2030. Pla de museus de Catalunya*; un pla que té com a antecedent el document publicat l'any 2008, *Pla de Museus de Catalunya 2008*. El Pla de Museus ha establert una sèrie d'estratègies nacionals per a la millora, entre d'altres, de la capacitat del Departament de Cultura i de les diputacions de contribuir a impulsar l'acció i les funcionalitats dels museus registrats de les comarques del Camp de Tarragona i Terres de l'Ebre, Lleida i Aran i de Girona, aquests territoris s'han estructurat en base a Xarxes territorials que desenvolupen una tasca de suport i de foment de caràcter transversal entre els museus membres.

D'altra banda, amb el Sistema Territorial del Museu Nacional de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya com a referent pioner, les xarxes temàtiques, com és el cas de la Xarxa de Museus d'Etnologia, van configurant progressivament un espai de coexistència amb les xarxes territorials; un espai que els dona l'oportunitat de definir l'àmbit d'actuació d'aquestes amb major concreció, abandonant la funció de foment que havien tingut des de l'etapa fundacional fins el 2014. Així doncs, les accions empreses al llarg dels darrers anys han pogut atendre específicament la realitat i les necessitats comunes dels museus membres, els quals, tot i la diversitat territorial i estructural que presenten, comparteixen tipologies de col·lecció i de relat que ofereixen un ampli ventall de necessitats i de línies de projecció comunes.

Tan les xarxes temàtiques com les xarxes territorials s'encabeixen de forma orgànica en l'estructura del Sistema de Museus de Catalunya, definida pel *Museus 2030. Pla de museus de Catalunya*, configurada pel conjunt d'equipaments museístics del país i les diverses estructures de suport, com són el mateix Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles, l'Agència Catalana del Patrimoni Cultural, els ens de governança i les esmentades xarxes de museus.

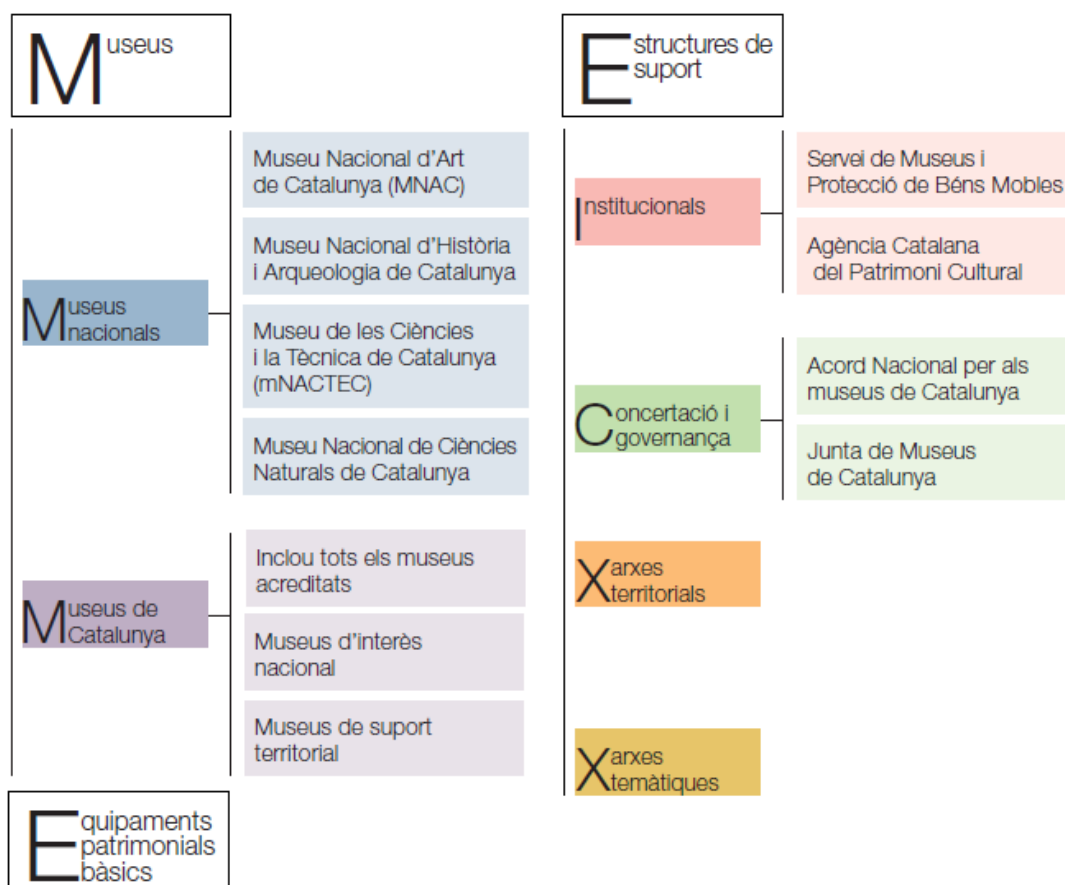


Figura 1: Estructura del Sistema de Museus de Catalunya. Font: Museus 2030.

Atenent al *Museus 2030. Pla de Museus de Catalunya*, les funcions de les xarxes temàtiques es presenten com a l'agent que ha de permetre mancomunar funcions pròpies de la gestió dels actius patrimonials i de la proposta de valor, com són la conservació, documentació, recerca i difusió de les col·leccions:

- **Constitució de les col·leccions**

Identificar els elements patrimonials que l'han de compondre i planificar una política d'adquisicions particular i comuna, establir els criteris de documentació i catalogació comuns i implementar les eines informàtiques i telemàtiques per gestionar-les. Aquesta funció es coordinarà amb la direcció general competent en matèria de patrimoni cultural i sempre comptarà amb el seu vistiplau, atès que són necessaris uns criteris bàsics comuns a totes les xarxes.

- **Recerca**

Conèixer els béns de les col·leccions, a partir d'un programa de recerca on constin una reflexió sobre l'objecte i els principals eixos de la recerca, els potencials centres col·laboradors, una relació de línies d'investigació per dur a terme. La recerca és una funció prioritària de tots els museus, i per tant, de les xarxes temàtiques.

- **Difusió de les col·leccions i dels projectes de recerca**

Donar a conèixer interpretacions d'interès sobre les col·leccions i els continguts en els formats propis de l'acció museística.

- **Suport a la internacionalització dels museus catalans**

Com a dispositiu mancomunat, la xarxa dona a conèixer el patrimoni museístic català a l'exterior i facilita la introducció de manifestacions de relleu de l'exterior a Catalunya. Pot participar en els principals fòrums internacionals, fer de pont de tendències museístiques i iniciatives d'interès i prendre part en projectes europeus. La xarxa ha de facilitar als museus la seva implicació, per incorporar-los a xarxes o institucions internacionals, cercant acords bilaterals amb museus similars.

2. Els museus de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya

Les xarxes temàtiques són agrupacions de museus acreditats i equipaments patrimonials bàsics que articulen una visió de Catalunya en una determinada temàtica o especialitat des dels diferents àmbits que composen el patrimoni cultural. La Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya (XME) està conformada per 13 museus, els quals es troben distribuïts entre les quatre demarcacions dels país, amb una àmplia representació de l'àmbit rural del Pirineu de Lleida i de Girona, del Camp de Tarragona, de les Terres de l'Ebre i el Montseny, mentre que l'àmbit urbà hi té una representació menys quantiosa. Degut a l'absència d'un museu nacional propi de l'àmbit d'etnologia, el museu que exerceix la funció de capçalera és el Museu d'Història de Catalunya.

1.	Ecomuseu de les Valls d'Àneu	Esterri d'Àneu
2.	Museu Etnològic del Montseny	Arbúcies
3.	Museu Etnogràfic de Ripoll	Ripoll
4.	Musèu dera Val d'Aran	Vielha
5.	Museu de la Vida Rural	L'Espluga de Francolí
6.	Museu Comarcal de la Conca de Barberà	Montblanc
7.	Vinseum. Museu de les Cultures del Vi de Catalunya	Vilafranca del Penedès
8.	Museu de les Terres de l'Ebre	Amposta
9.	Museu d'Història de Catalunya	Barcelona
10.	Museu Etnològic i de les Cultures del món de Barcelona	Barcelona
11.	Museu de la Mediterrània	Torroella de Montgrí
12.	Museu de la Pesca	Palamós
13.	Museu d'Història de la Immigració de Catalunya	Sant Adrià de Besòs

Figura 2: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per l'oficina tècnica de la Xarxa.

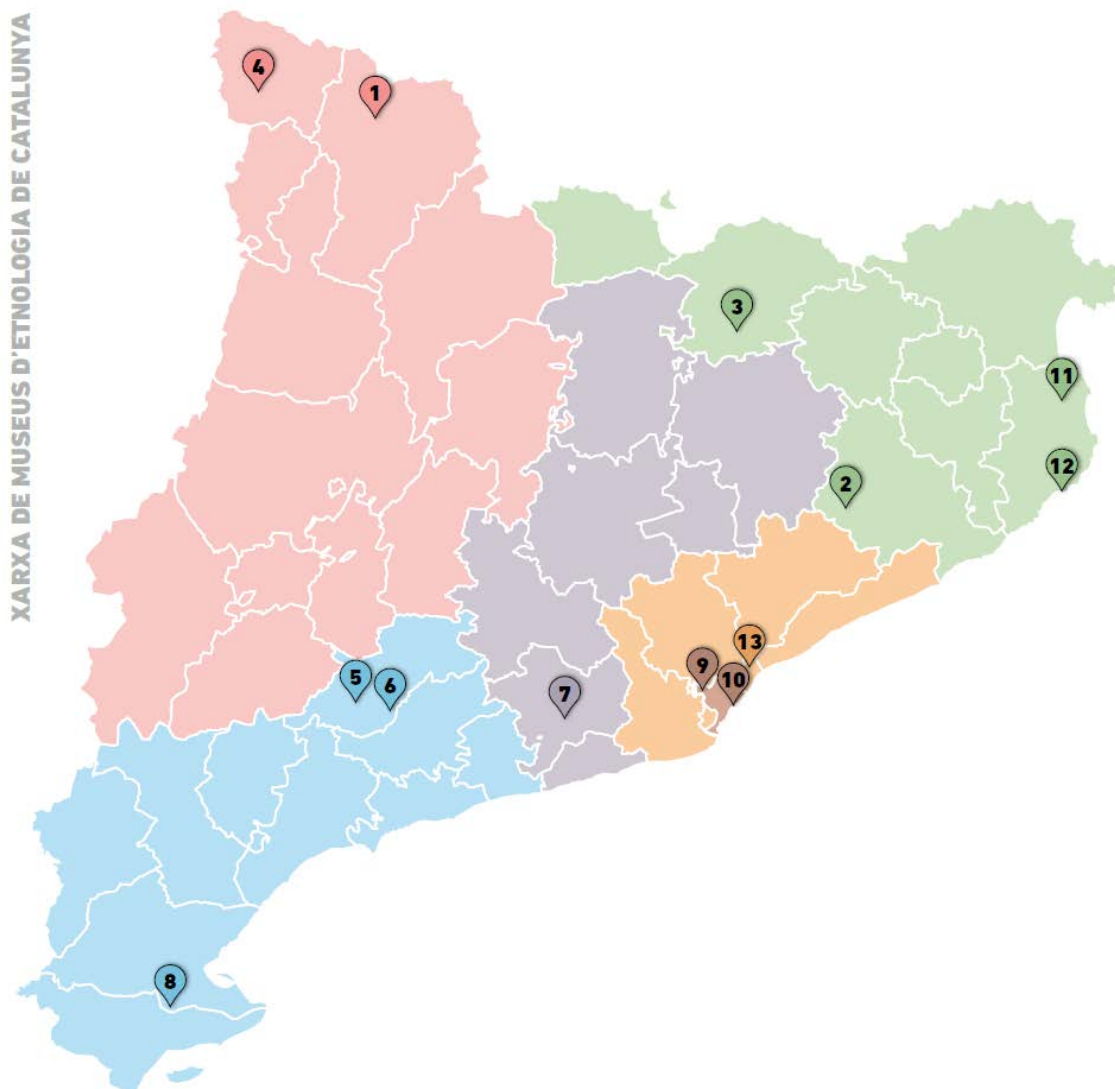


Figura 3: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per la coordinació tècnica de la Xarxa.

La XME va néixer l'any 2008 comptant amb set membres, bona part dels quals, museus ja molt fortament arrelats al territori i amb una clara vocació de contribució al desenvolupament local. Al llarg dels anys d'existència de la Xarxa, aquesta va anar incorporant nous membres fins assolir el volum actual. De fet, en el moment inicial, al no comptar amb un museu nacional d'etnologia, la Xarxa no disposava de museu capçalera, sinó que aquesta funció era assumida des del mateix Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles. Tant en els orígens com en les progressives adhesions, les motivacions principals que conduïen als museus a formar part de la XME estaven orientades cap a dos àmbits principalment: d'una banda, accedir a línies de foment de l'activitat pròpia dels museus d'etnologia com és el cas dels museus participants al programa Parcs i Museus, els quals són museus que desenvolupen una intensa activitat en el territori, d'altra banda, la possibilitat de treballar conjuntament en l'àmbit de conservació preventiva, ja que les col·leccions d'etnologia precisen accions de conservació i restauració específiques de l'especialitat, les quals difereixen dels materials arqueològics o de l'art. Finalment, molts dels museus cercaven també la

capacitat que ofereix una estructura nacional d'accedir a nous recursos o oportunitats, així com la possibilitat d'esdevenir un espai on compartir metodologies i solucions davant dels reptes comuns que afronten els museus de l'àmbit.

2.1 Titularitat i model de gestió dels museus membres

La major part dels museus membres de la XME són de titularitat municipal, per bé que diversos d'ells són ens autònoms públics. En els casos dels consorcis, aquests són conformats per ajuntaments diversos, així com els consells comarcals corresponents, entre d'altres ens públics; mentre que les dues fundacions implicades són les del Vinseum, pública, i la del Museu de la Vida Rural, la única entitat de titularitat privada de la Xarxa.

Museus de la XME segons model de gestió

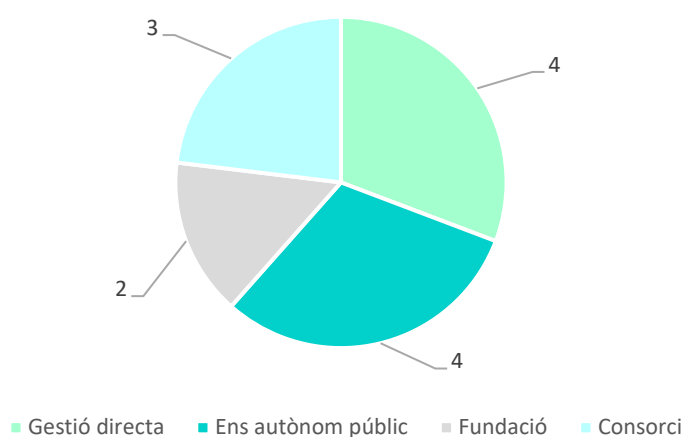


Figura 4: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per l'oficina tècnica de la Xarxa.

2.2 Estructura pressupostària

La capacitat de projecció de les xarxes temàtiques de museus es veu directament influïda no només pel pressupost propi, sinó per la capacitat estructural dels seus membres des de la perspectiva econòmica i d'equip humà. La correlació entre la possibilitat de donar cobertura a les funcionalitats pròpies del museu i la de dur a terme noves iniciatives o prendre part en el disseny, desenvolupament i seguiment de propostes és proporcional, ja que la implicació en certs projectes de la Xarxa precisa no només la dedicació de temps per part de professionals del museu en qüestió, sinó també disposar de certes estructures o capacitat pressupostària que han de permetre la corresponsabilització de l'impuls dels projectes.

Despeses

En aquest sentit, la capacitat dels museus membres de la xarxa d'invertir en el desenvolupament d'activitats ha avançat significativament des del 2015, passant del 19% al 28% el ja passat any 2018. Aquest és un indicador positiu sobre el desenvolupament de certes facetes dels museus, ja que se'n desprèn que progressivament estan assumint un major dinamisme i capacitat, per bé que l'estancament que pateixen els equips (gairebé cap museu membre ha incrementat la seva plantilla fixa al llarg dels darrers 15 anys, de fet, diversos dels membres han vist els seus equips reduïts sensiblement, en prop del 40% en alguns casos) és un problema per a l'impuls de nous projectes de forma eficient.

Personal	38,72%
Aigua i energia	4,22%
Neteja	3,29%
Seguretat / Vigilància	6,51%
Treballs de manteniment i lloguers d'edificis, instal·lacions i vehicles	4,01%
Règim interior i administració	11,27%
Assegurances	0,49%
Despeses financeres	0,08%
Total despeses estructurals	68,59%
Edició, comunicació i difusió	7,32%
Gestió de col·leccions	4,81%
Producció i acollida d'exposicions temporals i/o itinerants	6,21%
Acció cultural i educativa	6,34%
Projectes de recerca	0,58%
Altres	3,36%
Total despeses activitats museològiques i difusió	28,61%
Edificis, instal·lacions i vehicles	1,90%
Exposició permanent	0,89%
Adquisició d'objectes per a la col·lecció	0,01%
Total despeses inversions	2,80%

Figura 5: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per l'oficina tècnica de la Xarxa. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

Distribució de la despesa en els museus membres de la XME (2018)

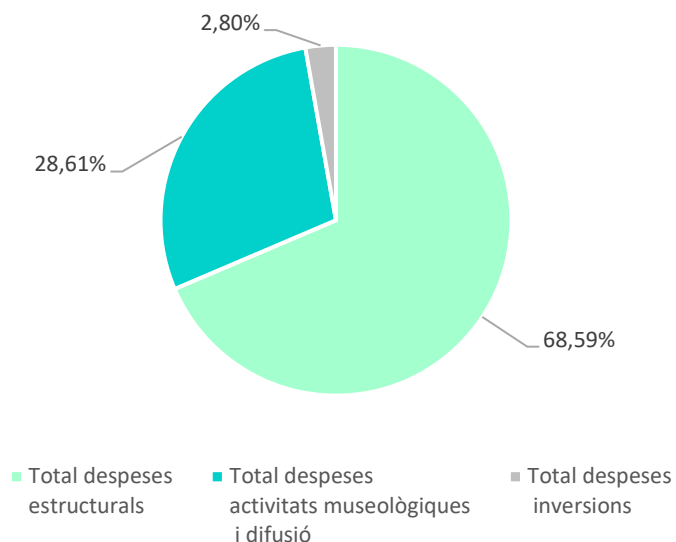


Figura 6: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per la oficina tècnica de la Xarxa. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

Ingressos

A diferència de la majoria de museus locals del país, la mitjana de la procedència dels ingressos dels museus membres de la xarxa només es correspon en dues terceres parts a les aportacions dels titulars, mentre que el percentatge d'ingressos externs, corresponents a subvencions i patrocinis, entre d'altres, és quatre vegades superior a les xifres habituals de la majoria de museus.

Aportacions dels titulars	68,59%
Drets d'entrada	2,78%
Activitats	4,05%
Vendes	1,29%
Lloguer d'espais	0,08%
Altres ingressos propis	1,54%
Total d'ingressos propis (exceptuant les aportacions dels titulars)	9,73%
Subvencions	9,19%
Patrocinis	10,16%
Altres ingressos externs	2,33%
Total ingressos externs	21,68%

Figura 7: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per l'oficina tècnica de la Xarxa. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

Distribució dels ingressos dels museus membres de la XME (2018)

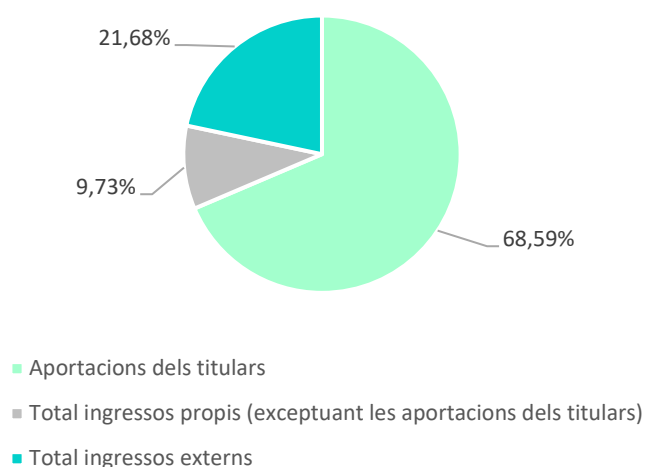


Figura 8: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per l'oficina tècnica de la Xarxa. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

2.3 Les col·leccions dels museus

Els museus membres de la XME, una vegada més obviat el museu capçalera, acullen i conserven més de 172.000 ítems. Dels 12 museus, la meitat tenen el 100% dels béns de la col·lecció inventariats, mentre que gairebé tots els restants tenen més del 80% del fons inventariat. En l'àmbit de fotografia del fons, el percentatge també és destacat, mentre que les tasques de digitalització i accessibilitat encara resten pendents d'executar en bona part (vegeu la Figura 9).

Entre el 2014 i el 2018 els museus membres de la xarxa han acollit prop de 10.000 nous ítem, mentre que només se n'han inventariat uns 2.000 al llarg d'aquest mateix període de temps. En qualsevol cas, cal tenir present que aquests ingressos regulars que reben molts museus locals, com a equipaments patrimonials de referència en l'àmbit municipal i comarcal, dificulten avançar en el percentatge de la col·lecció degudament inventariada, fotografiada i digitalitzada.

Percentatge d'objectes de les col·leccions sobre estat del registre, inventari i accessibilitat

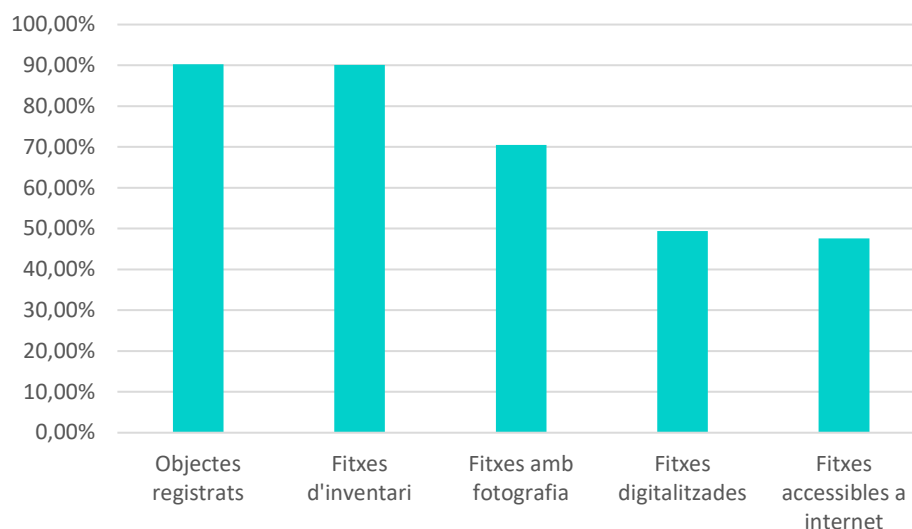


Figura 9: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per part del Servei de Museus. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

Mitjana de l'estat del registre, inventari i accessibilitat de les col·leccions

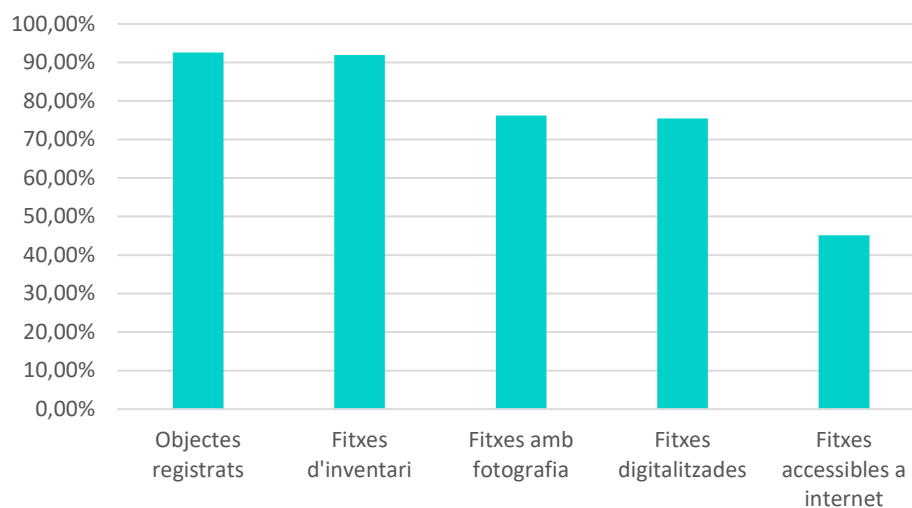


Figura 10: Elaboració pròpia a partir de la informació facilitada per part del Servei de Museus. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

En contrast amb les xifres absolutes d'objectes de les col·leccions (Figura 9), la mitjana de l'estat de registre, documentació, fotografia i accessibilitat del conjunt dels 12 museus ens ofereix una imatge diferent i igualment significativa: proporcionalment, la majoria de museus disposa d'un bon estat de registre, documentació i fotografia, mentre que l'accessibilitat digital és la tasca pendent generalitzada entre gran part dels museus membres.

2.4 Segmentació dels museus

El sistema de classificació de l'estat i desenvolupament dels museus, mitjançant aquestes eines objectives, pretén establir els cinc paràmetres que segueixen a la Figura 11, el volum de despesa anual², la quantitat de persones contractades de forma indefinida, el volum d'objectes de la col·lecció de l'equipament, els metres quadrats de superfície de l'edifici i el nombre de visitants (sense incloure persones usuàries d'activitats, cosa que pot fer variar sensiblement les xifres respecte al total de persones usuàries de certs museus). Aquests usuaris restants, especialment significatius en el cas que ens ocupa (el passat 2018 van representar el 30,26% del total de destinataris dels museus de la XME) és analitzat a la Figura 13.

Segons aquest sistema de classificació i basant-nos únicament en les dades de les quals disposa el Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles, distingim els museus en cinc mides, grans, mitjans-grans, mitjans-petits, petits i petits al límit de la sostenibilitat (vegeu la taula per a consultar la mitjana de cada segment). Segons aquests paràmetres, els museus membres de la XME, elidint el Museu d'Història de Catalunya, són majoritàriament mitjans grans (50%), una proporció molt superior a la mitjana dels museus de Catalunya, que es troba en un 30% aproximadament, mentre que els restants es concentren entre mitjans-petits i petits principalment, sent únicament el Museu Etnològic i de les Cultures del Món de Barcelona el que es pot emmarcar en el grup de museus grans. A la Figura 11 els trobeu ordenats de més gran a més petit.

Museu	Despeses corresponents a l'exercici 2017	Personal fix	Objectes	Superfície coberta amb extensions	Visitants ³ 2018	Usuaris ⁴ 2018
Museu Etnològic i de les Cultures del Món	3.287.252,92 €	14	76.500	7.929	61.053	94.013
VINSEUM. Museu de les Cultures del Vi de Catalunya	807.257,65 €	16	22.000	5.886	31.478	44.593
Museu de les Terres de l'Ebre	466.077,84 €	9	31.396	4.222	21.206	21.206 ⁵
Museu de la Pesca	541.107,00 €	9	7.500	1.569	41.565	64.483

² En els casos de gestió directa, com és el de la majoria d'equipaments en que el titular és l'Ajuntament, és habitual que el capítol I, entre d'altres, no es puguin desglossar fàcilment, desdibuixant el total de despesa real del museu en qüestió.

³ El Servei de Museus i Béns Mobles estableix els visitants de l'exposició permanent com a paràmetre específic per a la segmentació per trams, motiu pel qual s'exposa en aquesta graella.

⁴ Tot i que no és un paràmetre per a la segmentació per trams, s'ha optat per indicar el nombre d'usuaris dels museus i les seves extensions (tan visitants com persones participants en activitats organitzades pel propi museu), amb l'objectiu de posar en valor el pes de les activitats en la manera de relacionar-se amb els destinataris que tenen els museus etnològics i que va més enllà dels visitants a l'exposició temporal.

⁵ El Servei de Museus i Béns Mobles no disposa de les dades corresponents a aquest equipament, motiu pel qual només s'ha pogut reflectir la xifra de visitants.

Museu de la Vida Rural	499.140,00 €	8	5.062	4.359	17.257	25.074
Museu Etnològic del Montseny	365.764,58 €	6	4.967	1.614	17.647	26.403
Museu de la Mediterrània	199.376,69 €	7	1.463	1.749	28.946	38.445
Musèu dera Val d'Aran	225.072,80 €	4	3.200	2.113	14.409	15.274
Museu Etnogràfic de Ripoll	198.849,88 €	4	9.216	2.321	19.791	34.265
Ecomuseu de les Valls d'Àneu	202.000,00 €	5	1.806	1.035	5.919	9.788
Museu Comarcal de la Conca de Barberà	104.832,85 €	4	7.500	2.206	6.265	6.265 ⁶
Museu d'Història de la Immigració de Catalunya	181.907,65 €	1	2.260	725	7.250	11.341
Total	7.078.639,86 €	87	172.870	35.728	272.786	391.150

Figura 11: Elaboració pròpia a partir de dades facilitades pel Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

Les xifres corresponents al personal fix són un indicador relatiu de la mida dels equips del museu, ja que cada vegada més habitualment trobem perfils amb contracte temporal o bé funcions externalitzades, de manera que l'equip de diversos dels museus esmentats en realitat compta amb un major capital humà disponible.

Museus de la XME segons trams

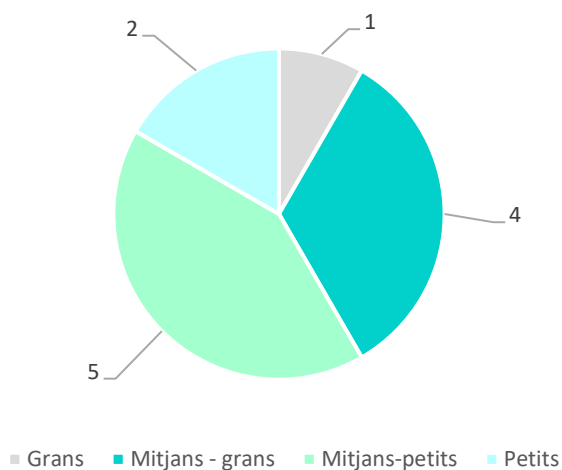


Figura 12: Elaboració pròpia a partir de dades facilitades pel Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

⁶ El Servei de Museus i Béns Mobles no disposa de les dades corresponents a aquest equipament, motiu pel qual només s'ha pogut reflectir la xifra de visitants.

Finalment, una de les xifres que també s'emptra per classificar la dimensió de l'activitat dels museus és el nombre de visitants a l'exposició permanent i temporals. El total de visitants dels 12 museus membres de la Xarxa el passat any 2018 es trobà en 272.786. Aquesta xifra és la més elevada en la història de la Xarxa amb molta diferència, encara que cal tenir present que la Xarxa ha anat incorporant nous museus progressivament al llarg de la seva trajectòria.

En qualsevol cas, cal que tinguem present que a la comparativa d'usuaris i visitants a partir d'aquest any 2020 s'haurà d'abandonar la comparativa en xifres absolutes per passar a una metodologia basada en xifres relatives, degut a les dificultats per mantenir l'activitat que ha generat la pandèmia de la Covid19 i la transformació de les lògiques i dinàmiques de participació cultural que ha suposat i que encara, a hores d'ara, es desconeix quin impacte tindran.

Per franges d'usuaris (comptant tan aquelles persones que han visitat l'exposició permanent o temporal com aquelles que han participat en qualsevol activitat del museu en qüestió), prop de la meitat dels museus membres es troben en la forquilla entre 25.000 i 50.000 persones usuàries anuals, mentre que prop de la meitat restant no superen el llindar dels 25.000, finalment, dos museus de la xarxa es troben per sobre dels 50.000 usuaris.

Museus de la XME segons núm. d'usuaris (2018)

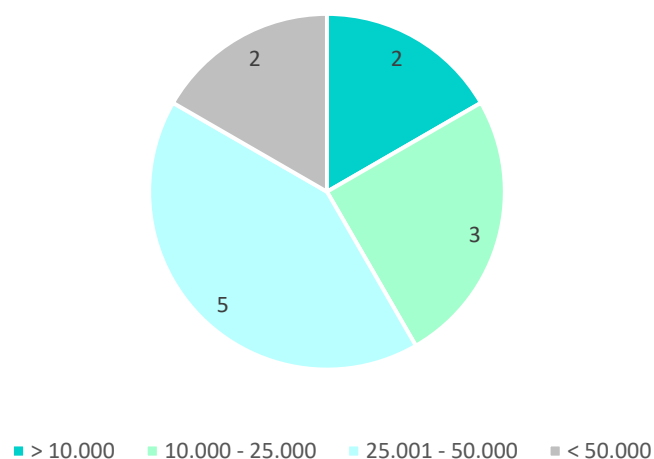


Figura 13: Elaboració pròpia a partir de les dades facilitades pel Servei de Museus i Protecció de Béns Mobles. S'ha optat per excloure les dades corresponents al Museu d'Història de Catalunya per oferir una millor fotografia de la realitat de la Xarxa.

2.5 Estat actual de cobertura de les funcions que desenvolupen els museus

L'estat de cobertura de les funcions d'un museu pot orientar sobre els beneficis que li pot aportar el desplegament d'iniciatives com les que pot impulsar la Xarxa, partint de la premissa que a més cobertura de les funcions d'un museu, més capacitat tindrà per participar de forma activa en els programes que vulgui impulsar la Xarxa en el futur.

Així doncs s'han mesurat per una banda el grau de cobertura de les funcions pròpies d'un museu⁷, com la disponibilitat i actualització d'instruments de gestió, direcció i planificació.

Funcions relatives als actius patrimonials

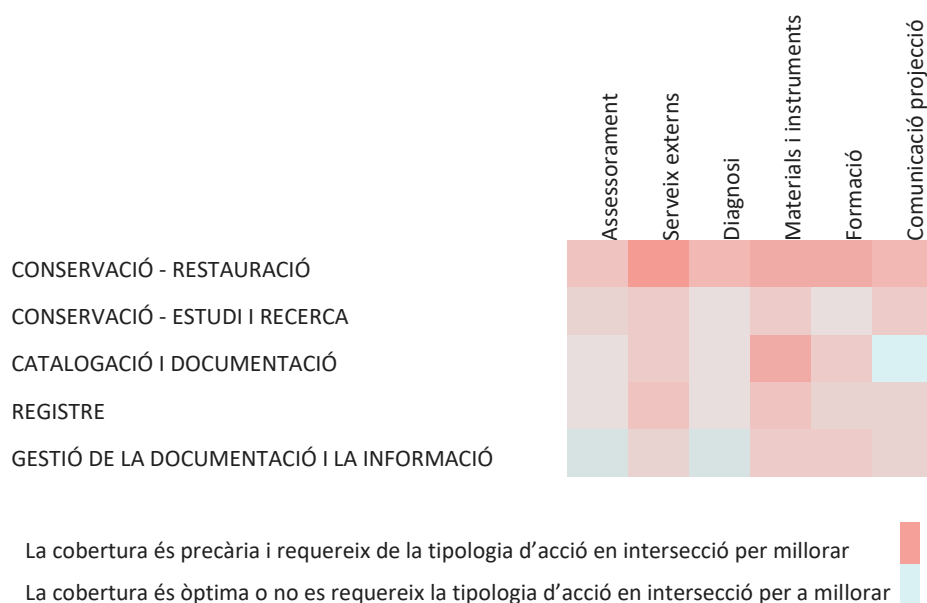


Figura 14: Elaboració pròpia a partir de la informació recollida mitjançant qüestionari de diagnosi implementat entre maig i juliol del 2020.

És evident que la funció de **restauració** és la que presenta un nivell més precari de cobertura, sent les accions de suport mitjançant **serveis externs**, **materials i instruments** i **formació** les identificades com a més adients per millorar la cobertura de la funció; s'identifiquen també la **diagnosi** i la **comunicació** en aquest grup d'accions de millora tot i que de manera menys destacada. Aquest fet diferencial vers altres funcions es pot explicar pel fet de ser museus amb col·leccions que es componen

⁷ Les funcions diagnosticades van ser les definides pel Mapa de Museus de Catalunya com a paràmetres de referència per planificar els equips de gestió de la gran diversitat d'equipament museístics de Catalunya en tots els graus de complexitat funcional: des dels més grans, que tenen professionals més especialitzats, fins als més petits que tenen professionals més polivalents.

d'objectes molt diversos i peculiars a on sovint no es fàcil trobar protocols o expertesa vers el seu tractament, a més de requerir instrumental a vegades molt especialitzat; un fet que també repercuteix en dificultats a l'hora de defensar la necessitat de fer inversions en la restauració i conservació de determinats objectes. També s'apunta que el fet de tenir plantilles tan reduïdes en alguns casos, fa que sigui molt difícil atendre, amb els recursos humans disponibles, aquesta funció. Destaca també, de forma menys generalista, la **catalogació i documentació** com a funció que requereix de forma més evident **materials i instruments** adequats i eficients per millorar en la cobertura de la funció, així com, tot i que de forma menys marcada, accions de **formació** i el suport de **serveis externs**.

Funcions relatives a la proposta de valor

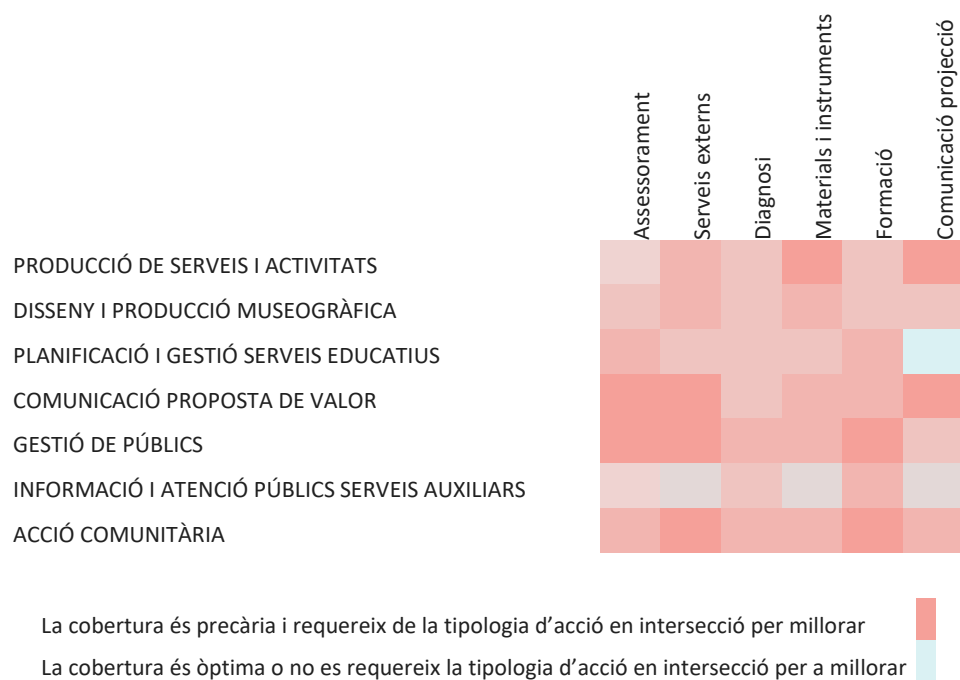


Figura 15: Elaboració pròpia a partir de la informació recollida mitjançant qüestionari de diagnosi implementat entre maig i juliol del 2020.

La concentració de dèficit en la cobertura de les funcions en aquest àmbit es concentra en la **comunicació de la proposta de valor** i la **gestió de públics** a on l'**assessorament** i el suport per part de **serveis externs** són les accions que més s'identifiquen com adients per millorar aquestes cobertures. També, com a accions de millora, s'identifiquen la **comunicació i projecció**, en l'àmbit de la comunicació de la proposta de valor i la **formació** en matèria de gestió de públics a la que s'afegeix, tot i que de

manera menys destacada la diagnosi i els materials i instruments, en aquets últim en referència a disposar d'un instrumental més àgil pel registre de visitants. Destaca certa homogeneïtat en la selecció de la funció d'**acció comunitària** com un àrea de cobertura precària que pot millorar amb totes les opcions d'accions, sent més marcades les accions de formació i el suport de serveis externs. En tot cas queda pales que l'acció comunitària requereix diverses accions de millora per tal de tenir una cobertura òptima. La **comunicació** també s'identifica com a acció adient per la millora en la cobertura de les funcions de **producció de serveis d'activitats**. De manera menys destacada trobem que la funció de **planificació i gestió de serveis educatius** presenta una lleugera identificació de les accions d'**assessorament i formació** com a adients per millorar la seva cobertura. En un altres sentit, destaca la funció de **informació i atenció als públics i serveis auxiliars** com una funció que en general s'identifica amb un bon nivell de cobertura i relativament poques accions de millora necessàries en comparació amb altres comunitats de museus. Probablement, les estructures dels membres de la xarxa, en veure's avocades a que el seu personal cobreixi directament una diversitat de funcions (entre elles la d'atenció al públic), acaben per donant un servei pròxim que es valora positivament pels públics, malgrat la situació sigui producte de la precarietat de personal. Tot i així, encara que de forma menys destacada, s'identifica la **formació** com a una acció que pot millorar la cobertura d'aquesta funció.

Funcions relatives a la direcció i gerència

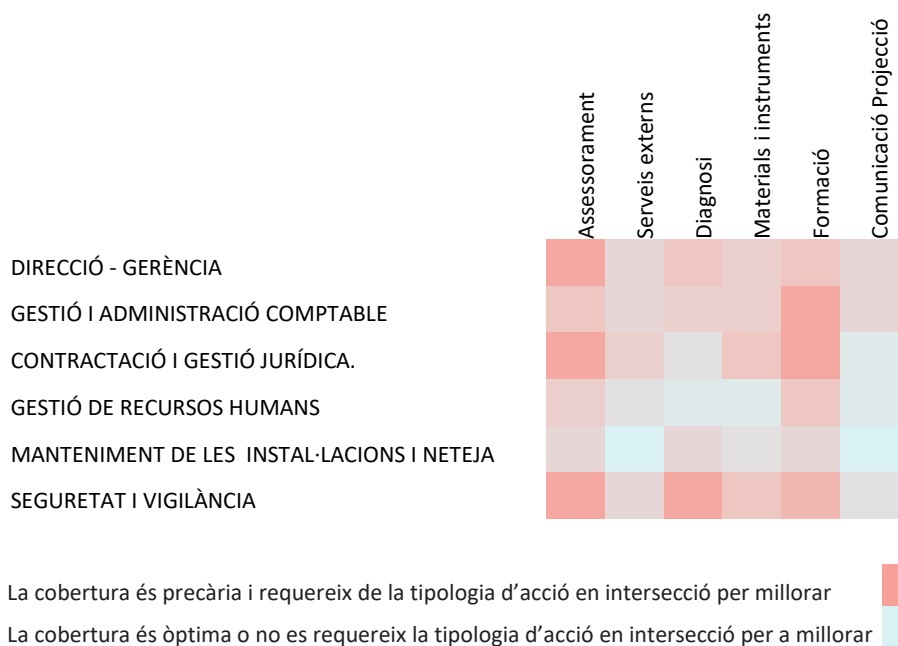
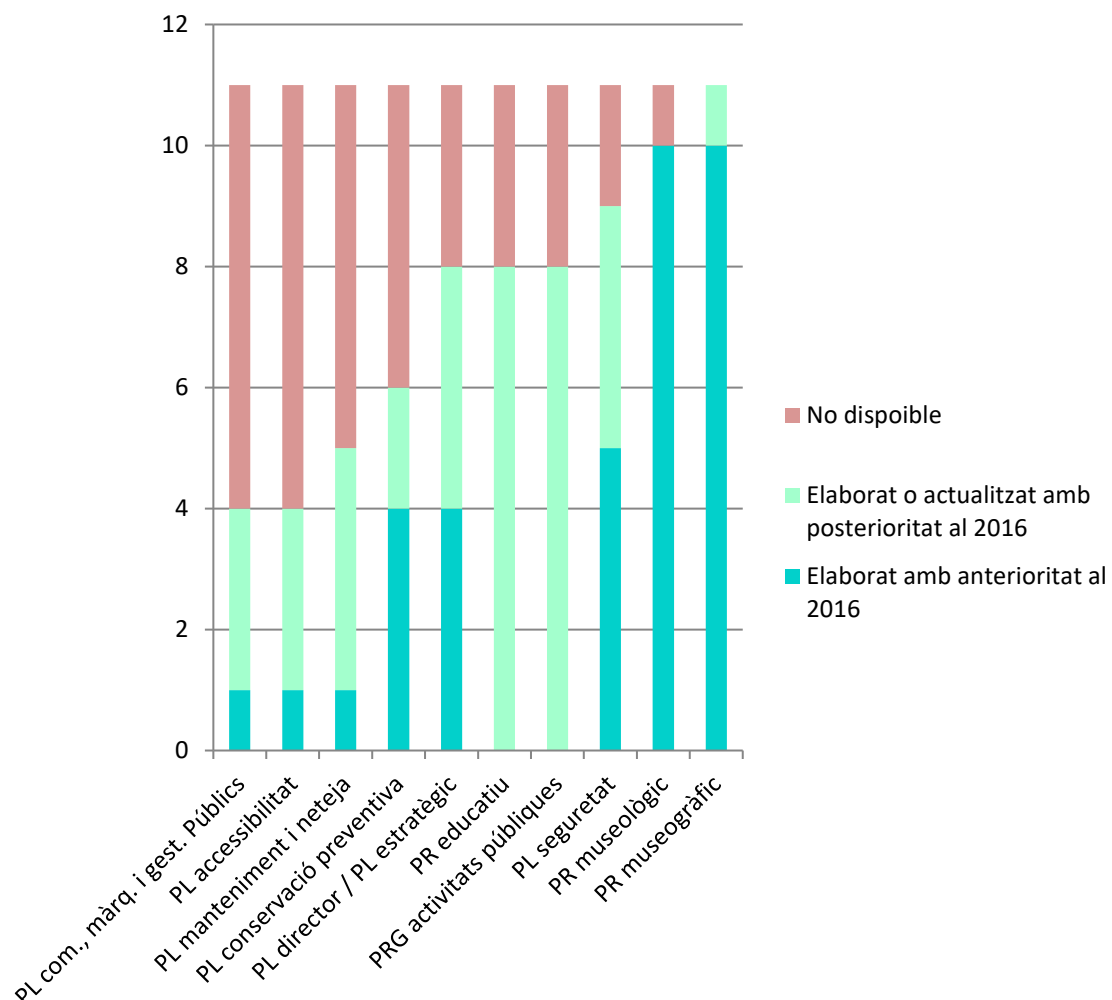


Figura 16: Elaboració pròpia a partir de la informació recollida mitjançant qüestionari de diagnosi implementat entre maig i juliol del 2020.

L'assessorament i la **formació** és l'acció de millora per la cobertura de funcions en l'àmbit de la direcció i la gerència, identificada com a més adient en termes generals. L'assessorament destaca especialment adient en funcions de **direcció i gerència, contractació i gestió jurídica i seguretat i vigilància**. En el cas de la formació s'identifica com a adient per la millora de la cobertura de la funció de **gestió i administració comptable i contractació i gestió jurídica**, seguides aquestes dues, amb menys rellevància per la **seguretat i vigilància**. Aquesta última és la que presenta un nivell més baix de cobertura i la que requereix de més accions de millora. Tot i així, les funcions en general de direcció i gerència, en relació als altres dos grups de funcions, no destaquen per una cobertura especialment baixa, amb les excepcions abans enmentades.

Grau de disposició o actualització d'instruments de gestió planificació i direcció



El gràfic demostra que en matèria de **comunicació màrqueting i gestió de públics i plans d'accessibilitat** s'ha avançat molt poc des d'una perspectiva estratègica en tant són pocs els museus que disposen d'un document de gestió en aquest àmbit. En una

proporció menor passa una cosa semblant en matèria de **plans de manteniment i neteja**. Quant a **conservació preventiva** també s'observa cert dèficit tot i que, encara que en molts casos mitjançant documents menys actualitzats, és un àrea en la que s'ha avançat més. En matèria de **planificació estratègica** orientada cap al funcionament global del museus i els seus serveis (com l'**educatiu** i el programa d'**activitats**) es veu una clara concentració d'esforços que, tot i presentar encara dèficits aquests son menys destacats a més de ser evident el nivell d'actualització que presenten aquests instruments; un fet que demostra el dinamisme d'aquestes estructures i una reflexió i adaptació constant dels seus serveis. Per raons evidents, el projectes museològics i museogràfics presenten menys nivell d'actualització i els dèficits són aïllats.

2.6 Organigrama de la XME

L'organització de la Xarxa, en el moment de la seva creació, es limitava a la programació de quatre trobades anuals, en una freqüència trimestral, tot i això, el creixement en membres, que actualment dobla el nombre inicial, ha conduït a la creació de certes comissions o grups de treball, encarregades d'impulsar el desenvolupament de projectes concrets.

D'altra banda, el Museu d'Història de Catalunya, com a museu capçalera, exerceix la direcció, secretaria i coordinació de la Xarxa, a càrrec de la mateixa directora de la institució i d'un càrrec tècnic responsable de la gestió i coordinació de l'organisme. L'organigrama segueix amb el plenari de la Xarxa, conformat per les direccions dels museus membres o qui aquestes hagin delegat. Finalment, els projectes que el plenari de la Xarxa aprova són desenvolupats per part d'una representació del conjunt de museus membres, la qual pot comptar també amb la participació de persones externes expertes en l'àmbit de treball.

3. Accions empreses per la XME amb anterioritat

En el moment de la creació, la xarxa es trobava formada per set museus, moment en que es va dotar d'un pressupost específic considerat adequat per a la dimensió de la Xarxa. Tot i això, la posterior ampliació de la Xarxa fins a 13 membres, així com la reducció del pressupost assignat, han dificultat el desenvolupament de certes accions que, en comparació amb les possibilitats que oferia el reduït grup de membres original, han fet que la Xarxa hagi vist minvada sensiblement la seva capacitat de generar impacte en cada museu de forma individual.

En els primers compassos de la seva existència es va encarregar una auditoria externa⁸ dels museus membres que constava d'un anàlisi relativament exhaustiu de múltiples facetes de les funcions dels museus, especialment en els àmbits de conservació, adquisició, públics i activitats, entre d'altres. D'altra banda, la funció de la Xarxa es centrava en el foment de l'activitat dels membres, cosa que tenia un impacte directe destacat, però que probablement quedava més diluït com a conjunt.

Arrel de diverses sol·licituds d'adhesió rebudes, es van anar aplicant de manera espontània alguns criteris mínims per acceptar noves integracions a la Xarxa, la qual va créixer fins als 13 museus que la conformen actualment. Recentment, l'adhesió a la xarxa s'ha formalitzat mitjançant un conveni entre el Museu d'Història de Catalunya i el titular de cada museu, per bé que al llarg dels primers anys de trajectòria de la xarxa aquest pas només es duia a terme a través d'acord verbal.

Tot i que al llarg dels primers anys d'existència de la Xarxa no es va precisar el treball en comissions o grups de treball, el **Programa Parcs i Museus** ja va comportar, de manera intrínseca, la creació d'un grup diferenciat, compost pels museus beneficiaris del programa que en general en fan una bona valoració i treballen per ampliar l'impacte a més museus membre. Més recentment, els projectes en via de desenvolupament com és el cas de la **política d'adquisicions** comuna o el **Thesaurus** han precisat la creació de grups de treball nous que intenten orientar els treballs cap allò que permeti un impacte tangible en els museus membres. Amb anterioritat, altres projectes han estat liderats per un museu membre amb interès específic per un camp en concret i executat en col·laboració amb altres museus amb interessos comuns, com pot ser la primera fase de **recerca aplicada en el camp de la transhumància**.

Destaquen algunes accions que han deixat també impacte en els membres com és la **compra del fons Pons al 2019**, que va suposar no només la capacitat d'incorporar peces a les col·leccions, sinó la sensació d'un treball col·lectiu fructífer i ben coordinat. Des d'aquesta vesant de benefici comú, es percep positivament la **reforma de la cambra d'anòxia de Ripoll** i més recentment l'actual acció **Memòries de pandèmia**, a la que s'han sumat també museus de la Xarxa d'Història i Monuments. S'han destacat també activitats diverses d'**intercanvi de coneixement** tan en el marc dels propi membres com en relació amb altres agents, com les jornades de treball de *Parcs i Museus*.

D'altra banda, la Xarxa i els museus membres han impulsat exposicions temporals conjuntes, com **Els Paisatges a Taula**. En tot cas, les costos econòmics d'aquest tipus d'iniciatives han estat molt elevats, obtenint un baix retorn a nivell de visibilitat, la qual cosa ha derivat en la necessitat de reflexionar sobre un replantejament d'aquests tipus d'accions.

⁸ Duta a terme per l'empresa consultora Artimetria l'any 2008.

Aquest seguit d'actuacions han constituït l'àmbit d'acció de l'ens i de relació i presa de decisions dels seus membres. Deixen constància del recorregut que s'ha transitat i d'allò que els membres valoren més favorablement i aquelles actuacions que han aportat aprenentatges, malgrat considerar-se que hi ha evidències sobre que algunes requereixen una reflexió més profunda sobre com poden impactar de forma clara en els museus o que requereixen un replantejament.

A nivell global, la valoració dels membres vers l'impacte que ha tingut el fet de formar part de la Xarxa per al seu museu, oscil·la entre una puntuació (d'una forquilla d'1 a 5) de 3 (50%) i 4 (30%); uns valors que demostren certa tendència a que cal considerar més profundament les actuacions i que s'identifiquen millores i aspectes en els que cal avançar. Aquesta tendència és molt més evident en la valoració vers el sistema d'organització de l'ens; el 60% puntua amb un 3 sobre 5 el sistema actual i el 30% li atorga 2 punts; és un àmbit en el que s'ha de treballar a fons. Finalment, quant els mecanismes de participació trobem unes dades semblants, més mesurades i repartides; un 20% atorga a aquest àmbit 2 punts, el 50% ho valora amb 3 punts i un altre 20% el valora amb 4 punts (sempre sobre una valoració màxima de 5 punts). La resta de puntuacions són aïllades.

4. Síntesi i conclusions

Els museus membres de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya conformen un entramat d'equipaments amb una àmplia presència i representació territorial, cosa que li proporciona un elevadíssim valor des de la perspectiva de la conservació, sensibilització i difusió de la diversitat cultural i de formes de vida de Catalunya, des del Pirineu fins al delta de l'Ebre, des de la Costa Brava fins al Camp de Tarragona. Aquesta diversitat, especialment en el marc de la temàtica antropològica en sí mateixa, és constitutiva de la seva gran riquesa i a l'hora un repte constant de replantejament, pregunta i diàleg amb la comunitat de referència; un repte producte de la gran complexitat de la matèria que treballen aquests museus, en el marc de l'encàrrec social que els dona sentit. En aquesta línia, malgrat reconèixer que l'acció comunitària podria tenir més impacte disposant dels medis adients, la majoria dels museus membres duen a terme una intensa i creixent activitat comunitària, en interacció amb la societat local i de dinamització territorial. No en va, és una Xarxa que agrupa un nombre destacat de museus que actualment són Museus de Suport Territorial, com són el Museu de les Terres de l'Ebre, el Museu Etnològic del Montseny, l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu i el Museu de la Mediterrània.

La Xarxa, en la seva fase originària, complia una funció de foment que, posteriorment, es va reconfigurar en el marc de la nova definició de les polítiques museístiques nacionals. Així doncs, a partir de l'any 2015 aproximadament, la xarxa abandona

parcialment la funció de foment i avança progressivament en la definició de projectes específics que es desenvolupen de forma cooperativa entre els membres, comptant així mateix amb externalitzacions per al desenvolupament de certes iniciatives concretes. Tot i això, el programa Parcs i Museus segueix basant-se en una aportació econòmica anual, mitjançant la qual cada museu beneficiari desenvolupa les accions en cooperació amb el Parc Natural de referència que considera oportunes.

En l'acompliment quotidià de les seves funcions individuals, s'observa una consciència clara vers els àmbits en els que aquestes funcions presenten cobertures precàries així com l'experiència suficient per identificar les accions que poden contribuir a que aquesta cobertura sigui més òptima. Els dèficits es concentren en funcions de conservació i restauració (una àrea d'alta especificitat per la temàtica mateixa de les col·leccions), així com en matèria de comunicació i difusió de les seves propostes de valor cap a la ciutadania. Certa precarietat general també en l'àmbit dels equips humans agreugen els dèficits identificats i fa necessaris diversos suports, especialment en matèria d'assessorament i formació que permetin que les funcions de direcció i gerència siguin més eficients i permetin una millor planificació en el mitjà i llarg termini.

En la seva trajectòria fins el moment actual la valoració que rep la xarxa permet identificar els diferents recorreguts de millora que són necessaris per avançar cap a un funcionament més ben valorat, especialment pel que fa als sistemes d'organització i participació en els que s'ha de treballar. Malgrat això s'identifiquen accions que han tingut un impacte clar en els museus i que donen pautes de per on l'ens avança de forma més eficaç; sens dubte elements que orienten sobre el recorregut a seguir. Aquest elements (identificats no només en termes quantitatius sinó mitjançant la recollida de percepcions qualitatives i propostes realitzades pels membres), són l'ànima dels apartats que constitueixen el marc estratègic del present programa d'actuacions així com el seus sistemes de governança i seguiment.

5. Marc estratègic

La **missió** de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya és liderar processos de treball col·lectiu i mancomanat entre els membres que facilitin la restitució, constitució⁹ i interpretació del patrimoni etnològic, tan material com immaterial, expressat a través de les col·leccions, les propostes de valor dels museus i la seva activitat; tot aportant la perspectiva de les identitats de les comunitats, com a part intrínseca de la diversitat cultural del país, així com la seva capacitat d'acció en el

⁹ Entenent com a constitució tot allò que envolta la gestió òptima dels actius patrimonials etnològics i que inclou la seva correcta **documentació** i **registre**, la **conservació** i **restauració** de col·leccions i totes les accions que siguin menester per garantir la seva salvaguarda.

territori, tal com determina la *LLEI 9/1993, de 30 de setembre, del patrimoni cultural català* i *Museus 2030. Pla de museus de Catalunya*.

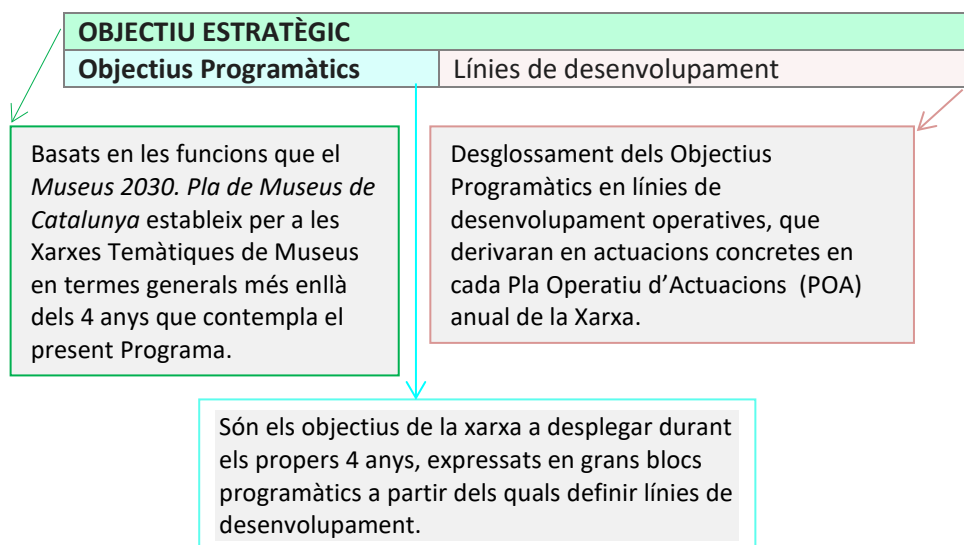
En aquest marc, **vol esdevenir espai de referència cultural**, considerant la complexitat de la societat catalana, mitjançant el desenvolupament d'estratègies que augmentin la presència dels museus etnològics, i altres agents afins, i la seva contribució i a l'avenç de la societat, així com la projecció d'aquestes contribucions més enllà de l'entorn territorial català.

Per assolir-ho estableix uns objectius alineats amb les funcions de les xarxes territorials definides a *Museus 2030. Pla de museus de Catalunya* i emmarcats en un **codi de valors** definits per la seva voluntat de:

- **Cooperació** entre els membres de la Xarxa i amb l'entorn;
- **Lideratge** en l'àmbit de les reflexions i la innovació en matèria d'etnologia i museus, aportant la perspectiva de la **diversitat cultural i d'identitat** i atenent la **contemporaneïtat** dels discursos dels museus d'etnologia en relació als reptes de la societat actual;
- **Transparència** en la gestió i aplicació de les accions de l'ens i voluntat de retorn de la inversió pública a la ciutadania;
- **Empatia**, adaptabilitat i capacitat de reacció davant de les diverses necessitats dels membres i les inquietuds de la societat;
- **Agilitat** en la presa de decisions i el disseny d'estratègies viables, graduals i d'una progressió sostinguda.

Cal entendre la missió, visió i valors de la Xarxa aquí definits com a **principis transversals** a tots els objectius, línies de desenvolupament i accions que es posin en marxa al llarg dels propers 4 anys. **Són l'ADN de la Xarxa** i han d'impregnar totes les seves actuacions, tant en el marc del propòsit global de l'actual *Museus 2030. Pla de museus de Catalunya*, que determina una clara direcció de tot el sistema cap el museu social (inclusiu, divers, obert, participatiu, entre altres), com en el marc particular de la Xarxa definit en aquest document.

En aquest marc, la xarxa estableix un conjunt d'objectius i línies de desenvolupament que respon a l'estructura següent:



Aquesta estructura **no contempla actuacions concretes, que s'han de definir en cada Pla d'actuacions anual**, malgrat el capítol sobre sistema de seguiment recull alguns exemples sorgits al llarg del procés de redacció d'aquest document.

5.1 Objectius de la Xarxa

OBJECTIU ESTRATÈGIC 0

Posicionar la xarxa en un marc estructural i funcional més fort i amb una imatge interna i externa més definides.

Objectiu programàtic 0.1. Establir lineaments clars de funcionament i avançar en un posicionament més sòlid de la xarxa tant a nivell intern com extern.

Línies de desenvolupament:

- **0.1.1 Formalitzar la relació entre els membres** mitjançant la signatura de convenis que atenguin al marc estratègic (objectius i línies de desenvolupament) i al sistema de governança (compromisos de les parts) establerts en aquest Programa.
- **0.1.2 Dissenyar una imatge institucional** de la xarxa que sigui d'aplicació en les accions comunes que es duguin a terme en el marc d'aquest Programa.

OBJECTIU ESTRATÈGIC 1

Crear i desenvolupar un programa de recerca en matèria etnològica i museística que permeti conèixer millor els béns dels museus, la seva funció i les seves possibilitats de creixement.

Objectiu programàtic 1.1. Mantenir obert un **espai de reflexió, intercanvi i debat** que contribueixi a construir discursos d'àmbit nacional més definits i a **identificar unes temàtiques prioritàries** en matèria d'etnologia i museus, contribuint també a posicionar els museus com a eina de desenvolupament de la seva comunitat de referència.¹⁰

Línies de desenvolupament:

- **1.1.1. Liderar espais de reflexió i debat per la identificació de temàtiques clau** d'àmbit etnològic i museogràfic, que facilitin les accions de recerca de la xarxa - des d'una perspectiva aplicada - i amb impacte en el tractament i constitució de les col·leccions, el seu sentit i la seva funció.¹¹
- **1.1.2. Facilitar la realització d'accions de recerca** vinculades a temàtiques transversals i preocupacions prioritàries per la seva contribució al coneixement etnològic català procurant establir connexions amb altres espais de recerca, en especial l'OPEI, tot avaluant la seva aportació i impacte.
- **1.1.3. Facilitar la realització d'accions de recerca vinculades a preocupacions emergents i temporals** vinculades amb les respectives comunitats de referència, sempre que siguin d'interès general i de temàtiques transversals.

¹⁰ Aquest objectiu es compon de tres línies que ben podrien ser progressives; es a dir, molt probablement la segona i tercera línia, que impliquen tirar endavant recerques concretes requereix de les bases que es construiran a la primera, que implica la creació d'espais per debatre i consensuar prioritats i temàtiques en matèria de recerca.

¹¹ Suposa construir un marc definit de temàtiques i inquietuds territorialment significatives, que puguin aportar elements innovadors en matèria metodològica, que aprofundeixin en el coneixement de les col·leccions dels museus; que contribueixin a la configuració d'un discurs més clar en matèria etnològica a Catalunya; que orientin sobre la pràctica museística en matèria etnològica; entre altres. Implica per tant la formalització del consens temàtic (possiblement en un document) com la construcció de mecanismes que mantinguin actiu un espai de reflexió que actualitzi el marc en funció dels canvis que es produeixen en la societat.

OBJECTIU ESTRATÈGIC 2

Millorar i fer créixer les col·leccions dels museus de la xarxa, com a garants de la salvaguarda del patrimoni etnològic de Catalunya, tan material com immaterial, atenent a la singularitat dels elements i significats que les constitueixen.

Objectiu programàtic 2.1: Contribuir en el **creixement i millora de les col·leccions etnològiques** dels museus a partir dels discursos i eixos temàtics prioritaris.

Línies de desenvolupament:

- **2.1.1.** Facilitar a tots els museus la disposició d'un **marc conceptual i de prioritats en matèria d'adquisicions**¹², a partir dels treballs de definició de la Política d'adquisicions comuna ja iniciats i l'anàlisi de les necessitats d'emmagatzematge i les especificitats de conservació de les col·leccions dels museus membres.¹³

Objectiu programàtic 2.2: Enfortir les capacitats dels museus per **conservar i restaurar de forma òptima el patrimoni etnològic** reunit en les seves col·leccions.

Línies de desenvolupament:

- **2.2.1.** Definir i facilitar la incorporació d'un **Tesaurus del patrimoni etnològic de Catalunya**¹⁴ partint de les col·leccions dels museus¹⁵ i basat en un coneixement rigorós del seu contingut i el reconeixement de la singularitat terminològica local.¹⁶
- **2.2.2.** Facilitar als museus la diagnosi i identificació de necessitats de **restauració, conservació o documentació de béns etnològics singulars** que requereixin d'un tractament específic, per part de personal altament especialitzat, poc estudiats o mancats de protocols i criteris específics, intervenint en cas d'urgència.¹⁷

¹² Les prioritats podrien considerar: les necessitats individuals de cada membre; la identificació d'absències significatives en les col·leccions dels museus; les necessitats relatives a la regulació de superàvits i repeticions; la incorporació d'una mirada contemporània vers els objectes i intangibles que han de nodrir les col·leccions. El Museu Etnològic i de les Cultures del Món de Barcelona té un recorregut important en matèria de política d'adquisicions i pot donar suport metodològic i acompanyament en aquest objectiu.

¹³ En relació a les necessitats d'emmagatzematge i conservació, alguns dels museus membres han expressat precisar espai per a ítems de grans dimensions o elements que requereixen unes condicions de conservació d'elevada complexitat degut a la seva delicadesa. Així doncs, la solució pot passar per cercar l'espai de conservació adequat a cada cas enlloc de crear un magatzem comú.

¹⁴ Els resultats aplicats a la documentació d'un possible tesaurus estandarditzat dependran de la corresponent actualització del programari, per tant, facilitar la seva aplicació pràctica per part de la xarxa està supeditat a l'existència d'un programari que ho permeti. En aquest escenari, la xarxa pot fer pressió sobre la necessitat d'un programari actualitzat i eficient i, arribat el moment, cobrir déficits dels museus per fer l'actualització dels seus registres al nou Tesaurus.

¹⁵ Es pot aprofitar l'experiència acumulada del Museu Etnològic i de les Cultures del Món de Barcelona arrel dels treballs en aquesta matèria que fa temps desenvolupa l'ICUB.

¹⁶ Aquesta singularitat sens dubte presentarà certes dificultats d'estandardització donats els atributs particularment simbòlics, diversos i sovint immaterials dels elements que les configuren.

¹⁷ Sempre que aquestes necessitats superin les capacitats habituals de documentació dels museus o aquelles que ja disposen del suport d'altres estructures o mancomunitats. Es poden aprofitar coneixements dels que disposen

OBJECTIU ESTRATÈGIC 3

Enfortir la presència dels museus etnològics en la ciutadania, els seus continguts i la seva contribució a l'avenç de la societat.

Objectiu programàtic 3.1: Divulgar, fer visibles i posar en valor amb la ciutadania els continguts de les col·leccions dels museus etnològics i els resultats de les recerques impulsades per la xarxa.

Línies de desenvolupament:

- **3.1.1. Traslladar, en diàleg amb la ciutadania, els resultats i els processos de les recerques** liderades per la Xarxa, en formats de transferència diversos.¹⁸
- **3.1.2. Identificar necessitats de digitalització** de les col·leccions etnogràfiques.
- **3.1.3. Establir un relat digital** adient als continguts etnogràfics patrimonialitzats, per avançar, més enllà del procés mecànic, en el disseny d'accions que faciliten l'accessibilitat digital en formats i amb programaris adequats¹⁹.

Objectiu programàtic 3.2: Fomentar les relacions entre museus etnològics i territori en favor d'un enfortiment de la presència dels museus en el seu entorn proper.

Línies de desenvolupament:

- **3.2.1.** Reforçar i formalitzar el **Programa *Parcs i museus*** i fomentar la incorporació de nous membres.
- **3.2.2. Enfortint el vincle museu i territori** cercant nous escenaris de cooperació en àmbits com la recerca, la producció local, pràctiques exitoses liderades per altres agents territorials i tot el que pugui aportar vincles *win-win*.²⁰
- **3.2.3. Enfortir el vincle del museu i les comunitats**, especialment, en relació a les minories i població immigrada.

alguns membres de la xarxa com el Vinmuseum, que pot liderar accions de formació especialitzada en la matèria i encabir de forma adequada dites formacions en el seu propi equipament o el Museu d'Història de la Immigració de Catalunya, que actualment està oferint assessorament per a documentar objectes d'altres museus de continguts relacionats amb la migració.

¹⁸ Materials de divulgació de petit format (petites publicacions, fulletons, elements de merchandising, etc.), activitats en col·laboració amb sectors creatius (teatre, dansa, cinema...) o educatius (visites educatives, guies didàctiques...) o socials, conferències, publicacions, continguts digitals, exposicions, entre d'altres.

¹⁹ Identificació i relat poden ser el punt de partença per valorar la viabilitat d'un museu etnològic virtual, sempre que es faci un estudi profund dels formats més adients i del sentit i dinamització d'un espai digital d'aquestes característiques.

²⁰ Diversos museus tenen interès en formar part del programa i alguns estan encabits o poden establir connexions amb parcs naturals. Altres museus poden establir relacions molt interessants amb el seu entorn natural i el paisatge que els envolta i es poden aprofitar vincles i formats que estan desenvolupant els museus de la xarxa que són actualment Museus de Suport Territorial.

OBJECTIU ESTRATÈGIC 4

Promocionar la presència del patrimoni etnològic català a l'estranger i estimular la introducció a Catalunya de coneixements, pràctiques i manifestacions rellevants provinents de l'exterior.

Objectiu programàtic 4.1: Contribuir a la internacionalització dels museus d'etnologia catalans donant suport a iniciatives que obrin accessos a l'àmbit museístic internacional i fomentin l'intercanvi de coneixements.

- **4.1.1. Liderar espais d'intercanvi de coneixements,** metodologies, debats, bones pràctiques, entre d'altres, amb altres museus, institucions i xarxes tan nacionals com internacionals, així com acompanyar els beneficiaris en la detecció i participació en estructures, programes i candidatures per establir acords i millorar la seva presència a l'exterior, així com l'accés a projectes de cooperació.²¹

²¹ Els museus més propers a la regió transfronterera amb França han desenvolupat algunes iniciatives que poden ser referent o obrir portes a noves relacions. El Musèu dera Val d'Aran té algunes iniciatives en marxa amb el Patronat de Turisme que es podrien reforçar i traslladar l'experiència a altres territoris.

5.2 Índex Global d'Acompliment (IGA)²²

Nº	Objectiu	IGA	Línia de desenvolupament
0	Posicionar la xarxa en un marc estructural i funcional més fort i amb una imatge interna i externa més definides.		
0.1	Establir lineaments clars de funcionament i avançar en un posicionament més sòlid de la xarxa tant a nivell intern com extern.	5	Formalitzar la relació entre els membres mitjançant la signatura de convenis que atenguin al marc estratègic (objectius i línies de desenvolupament) i al sistema de governança (compromisos de les parts) establerts en aquest Programa. Dissenyar una imatge institucional de la xarxa que sigui d'aplicació en les accions que es duuguin a terme en el marc d'aquest Programa.
1	Crear i desenvolupar un programa de recerca en matèria etnològica i museística que permeti conèixer millor els bens dels museus, la seva funció i les seves possibilitats de creixement.		
1.1	Mantenir obert un espai de reflexió, intercanvi i debat que contribueixi a construir discursos d'àmbit nacional més definits i a identificar unes temàtiques prioritàries en matèria d'etnologia i museus , contribuint també a posicionar els museus com a eina de desenvolupament de la seva comunitat de referència.	30	Liderar espais de reflexió i debat per la identificació de temàtiques clau d'àmbit etnològic i museogràfic que donin un marc definit a les accions de la xarxa, amb impacte en la recerca i en el tractament i constitució de les col·leccions, el seu sentit i la seva funció. Facilitar la realització d'accions de recerca vinculades a temàtiques transversals i preocupacions prioritàries per la seva contribució al coneixement etnològic català procurant establir connexions amb altres espais de recerca, en especial l'OPEI, tot avaluant la seva aportació i impacte. Facilitar la realització d'accions de recerca vinculades a preocupacions emergents i temporals vinculades amb les respectives comunitats de referència, sempre que siguin d'interès general i de temàtiques transversals.
2	Millorar i fer créixer les col·leccions dels museus de la xarxa, com a garants de la salvaguarda del patrimoni etnològic de Catalunya, tan material com immaterial, atenent a la singularitat dels elements i significats que les constitueixen.		
2.1	Contribuir en el creixement i millora de les col·leccions etnològiques dels museus a partir dels discursos i eixos temàtics prioritaris.	10	Facilitar a tots els museus la disposició d'un marc conceptual i de prioritats en matèria d'adquisicions , a partir dels treballs de definició de la Política d'adquisicions comuna ja iniciats i l'anàlisi de les necessitats d'emmagatzematge i les especificitats de conservació de les col·leccions dels museus membres.
2.2	Enfortir les capacitats dels museus per conservar i restaurar de forma òptima el patrimoni etnològic reunit en les seves col·leccions	15	Definir i facilitar la incorporació d'un Tesauro del patrimoni etnològic de Catalunya partint de les col·leccions dels museus i basat en un coneixement rigorós del seu contingut i el reconeixement de la singularitat terminològica local. Facilitar als museus la diagnosi i identificació de necessitats de restauració, conservació o documentació de bens etnològics singulars que requereixin d'un tractament molt específic, per part de personal altament especialitzat, poc estudiats o mancats de protocols i criteris específics, intervenint en cas d'urgència.

²² J. RIUS (2010). Els contractes programa dels equipaments culturals. Governança, eficiència i retorn social del sistema públic d'equipaments culturals de Catalunya. Departament de Cultura. "L'índex global d'acompliment (IGA) és un indicador quantitatiu que en si mateix no aporta més informació que una valoració percentual del nivell d'acompliment. No obstant això, no es tracta d'un indicador arbitrari. Donat que **les ponderacions dels indicadors, dels objectius operatius i dels objectius estratègics s'estableixen seguint els criteris de prioritat estratègica dels objectius**, representa una objectivació tan transparent i justa com és possible de la valoració global de si s'han acomplert o no els objectius del contracte programa. Alhora és un instrument tècnic adequat per fixar sense arbitrariedad els efectes de l'acompliment o no del contracte programa." El sistema de càlcul de l'IGA de cada objectiu s'explica al capítol següent.

3	Enfortir la presència dels museus etnològics en la ciutadania, els seus continguts i les seves contribucions a l'avenç de la societat		
3.1	Divulgar, fer visibles i posar en valor amb la ciutadania els continguts de les col·leccions dels museus etnològics i els resultats de les recerques impulsades per la xarxa.	20	Traslladar, en diàleg amb la ciutadania, els resultats i els processos de les recerques liderades per la Xarxa, en formats de transferència diversos. Identificar necessitats de digitalització de les col·leccions etnogràfiques. Establir un relat digital adient als continguts etnogràfics patrimonialitzats, per avançar, més enllà del procés mecànic, en el disseny d'accions que faciliten l'accessibilitat digital en formats i amb programaris adequats.
3.2	Fomentar les relacions entre museus etnològics i territori en favor d'un enfortiment de la presència dels museus en el seu entorn proper.	10	Reforçar i formalitzar el programa Parcs i museus i fomentar la incorporació de nous membres. Enfortir el vincle museu i territori i cercant nous escenaris de cooperació en àmbits com la recerca, la producció local, pràctiques exitoses liderades per altres agents territorials i tot el que pugui aportar vincles win-win. Enfortir el vincle del museu i les comunitats, especialment, en relació a les minories i població immigrada.
4	Promocionar la presència del patrimoni etnològic català a l'estranger i estimular la introducció a Catalunya de coneixements, pràctiques i manifestacions rellevants provinents de l'exterior		
4.1	Contribuir a la internacionalització dels museus d'etnologia catalans donant suport a iniciatives que obrin accessos a l'àmbit museístic internacional i fomentin l'intercanvi de coneixements.	10	Liderar espais d'intercanvi de coneixements, metodologies, debats, bones pràctiques, entre d'altres, amb altres museus, institucions i xarxes tan nacionals com internacionals, així com acompanyar els beneficiaris en la detecció i participació en estructures, programes i candidatures per establir acords i millorar la seva presència a l'exterior, així com l'accés a projectes de cooperació.
TOTAL IGA OBJECTIUS		100	

6. Sistema d'avaluació i seguiment

El sistema d'avaluació i seguiment té com a punt de partida una **bateria d'indicadors i criteris** que han de permetre, mitjançant la seva puntual observació en períodes d'un any, avaluar els resultats de cada línia de desenvolupament i per tant el grau d'acompliment de cada objectiu programàtic. L'observació dels indicadors dissenyats per cada línia de desenvolupament permet objectivar fins a quin punt s'han assolit els resultats en termes de:

- **Participació:** Mesuren al grau de participació en accions promogudes per la Xarxa en dues dimensions:
 - Membres participants
 - Ciutadans i ciutadanes participants (quan es tracta d'activitats dirigides als públics) o altres entitats o professionals participants (quan és el cas).
- **Eficiència:** Mesuren la capacitat de la Xarxa per invertir de forma òptima els seus recursos.
- **Eficàcia:** Mesuren el grau d'acompliment a partir de criteris com:
 - Satisfacció dels membres.
 - Aplicació d'un recurs o us d'un servei per part dels membres.
 - Millores objectives en funcions que desenvolupen els membres.
 - Altres resultats previstos (segons línia de desenvolupament)

Bateria d'indicadors

Es mostren a continuació els indicadors i criteris per avaluar els resultats de les línies de desenvolupament i determinar l'Índex Global d'Acompliment (IGA) dels objectius. L'avaluació es basa en tots els casos en forquilles de dos tipus:

- Indicators els resultats dels quals s'expressen en **percentatges sobre 100** obtinguts del còmput numèric d'un indicador determinat.
 - Exemples:** **Nombre de museus participants** a on 100 és igual a tots els museus de la Xarxa o als museus que es preveu que tinguin participació.
 - Nombre de persones participants** a una activitat determinada a on 100 és igual a totes les persones previstes com a participants possibles o potencials a l'activitat.
- Criteris avaluats amb una **nota mitjana**²³ **expressada de 0 a 100** i obtinguda de l'avaluació que fan els membres de la Xarxa d'un criteri determinat.
 - Exemples:** Nota mitjana de **valoració de l'èxit o bon funcionament d'una iniciativa** promoguda per la Xarxa a on 100 és la nota més alta i 0 la més baixa.
 - Nota mitjana de valoració de la **idoneïtat d'una despesa realitzada** per la Xarxa en relació als resultats obtinguts per la iniciativa que l'ha produït, a on 100 és la valoració més alta i 0 la més baixa.

²³ La nota mitjana s'obté de fer que tots els museus membres de la Xarxa facin la seva valoració respecte els criteris d'avaluació de les línies de desenvolupament. Tots els membres han d'avaluar els criteris, no només els que formen part de la comissió que impulsa les línies de desenvolupament corresponents.

D'aquesta manera, tant indicadors com criteris tenen una expressió numèrica d'entre 0 i 100 (malgrat en alguns casos sigui l'expressió d'un percentatge i en altres d'una nota de valoració). Això permet calcular de forma senzilla la nota mitjana de les línies a de desenvolupament i en conseqüència l'IGA dels Objectius programàtics, de la següent forma:

Objectius programàtics d'**una sola línia de desenvolupament**:

OBJECTIU PROGRAMÀTIC	IGA obtingut	LÍNIA DE DESENVOLUPAMENT INDICADOR / CRITERI	VALORACIÓ Obtinguda
4.1 Contribuir a la internacionalització dels museus d'etnologia catalans donant suport a iniciatives que obrin accessos a l'àmbit museístic internacional i fomentin l'intercanvi de coneixements.	Ponderació IGA 10 IGA obtingut: $10 * 0,7725 =$ 7,73	Liderar espais d'intercanvi de coneixements , metodologies, debats, bones pràctiques, entre d'altres, amb altres museus, institucions i xarxes tan nacionals com internacionals, així com acompanyar els beneficiaris en la detecció i participació en estructures, programes i candidatures per establir acords i millorar la seva presència a l'exterior, així com l'accés a projectes de cooperació.	
		Percentatge de membres participants als espais d'intercanvi i altres iniciatives de la línia organitzades respecte el total.	70
		Percentatge de participants (públics i convidats), respecte els esperats, en les accions organitzades quan aquestes han estat públiques.	65
		Els participants a les accions han adquirit coneixements significatius (informacions, maneres de fer, contactes, etc.) per avançar en una relació més profitosa amb el context internacional.	84
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	90
		TOTAL LÍNIA	$(70 + 65 + 84 + 90) / 4 =$ 77,25

Objectius programàtics de **més d'una línia de desenvolupament**:

OBJECTIU PROGRAMÀTIC	IGA obtingut	LÍNIA DE DESENVOLUPAMENT INDICADOR / CRITERI	VALORACIÓ Obtinguda
0.1 Establir lineaments de funcionament i avançar en un posicionament més sòlid de la xarxa tant a nivell intern com extern.	Ponderació IGA 5 IGA obtingut: $5 * 0,865 =$ 4,33	0.1.1. Formalitzar la relació entre els membres mitjançant la signatura de convenis que atenguin al marc estratègic (objectius i línies de desenvolupament) i al sistema de governança (compromisos de les parts) establerts en aquest Programa.	
		Percentatge de membres interessats en formar part de la Xarxa que han formalitzat la seva relació mitjançant un conveni, respecte el total.	100
		Els mecanismes establerts pels documents formalitzats d'adhesió a la xarxa són útils i els membres fan el degut compliment.	85
		TOTAL LÍNIA	$(100 + 85) / 2 =$ 92,5
		0.1.2. Dissenyar una imatge institucional de la xarxa que sigui d'aplicació en les accions que es duiguin a terme en el marc d'aquest Programa.	
		Percentatge de membres que fan servir la imatge corporativa en les accions públiques impulsades per la xarxa, respecte el total.	100
		La imatge corporativa de la xarxa i els elements derivats (logos, xarxes, web...) és adient per la identificació i difusió de les accions de l'ens.	61
		TOTAL LÍNIA	$(100 + 61) / 2 =$ 80,5
		MITJANA LÍNIES	$(92,5 + 80,5) / 2 =$ 86,50

Per l'aplicació del sistema de seguiment cal prendre en compte els següents factors:

- **Són les comissions les responsables de l'avaluació i seguiment de les línies de desenvolupament al seu càrrec;** d'aquí la importància que siguin les comissions les que s'encarreguin d'ajustar indicadors, criteris i valors en cada anualitat (s'han de fer seus aquests indicadors i criteris per tal que el sistema els hi resulti còmode i realista).
- Les comissions poden establir-se per línies o grups de línies de desenvolupament o per objectius. Tan sigui d'una forma o d'altre, **cap objectiu ha de quedar desatès**, malgrat en una anualitat o altre es prengui la decisió de no donar seguiment a alguna línia de desenvolupament.
- Una anualitat pot no desenvolupar una determinada línia de desenvolupament, però **no pot deixar sense accions un objectiu**. Només en el cas de l'objectiu 0, és possible que no sigui necessària cap acció, per la manca de sol·licituds d'adhesió de membres (què és el tipus d'acció que, un cop assolides totes les seves altres actuacions previstes, mantindria actiu l'objectiu). En aquest cas, en absència d'accions en una anualitat determinada, **l'objectiu es valorarà amb la mateixa puntuació assolida a l'anualitat anterior**.
- Es pot seleccionar una acció determinada en un any concret per avançar en més d'una línia de desenvolupament, es a dir, **una sola acció per treballar dues o més línies de desenvolupament**. En aquest cas, per avaluar els resultats de l'acció, s'hauran de considerar els indicadors i criteris de totes les línies en que està treballant l'acció i fer constar els seus resultats al lloc que correspon segons el sistema de seguiment estructurat per línies i no per accions.
- El present PA proposa una sèrie de criteris i indicadors per cada línia de desenvolupament, però **caldrà adaptar-los, aprovar-los i reflectir-los en cada Pla d'actuacions anual**, en tant han de respondre al context present en cada moment.
- La proposta final de criteris i indicadors **els determinarà la comissió responsable** que haurà d'incloure per cada línia de desenvolupament, **al menys, un indicador o criteri de cada categoria: participació, eficàcia i eficiència**.
- En cas que un indicador o criteri dels proposats en aquest PA no siguin d'aplicació **podrà ser eliminat o adaptat**. També es podran definir **indicadors i criteris nous**, en cas que la comissió els consideri més adients.
- La versió definitiva de criteris i indicadors, així com els seus valors, haurà de quedar **reflectida a cada Pla d'actuacions anual i ser aprovada pel Plenari**.
- La tasca de la secretaria tècnica en matèria de seguiment, és la de **recopilar els resultats obtinguts per totes les comissions en una memòria final**, que inclourà l'IGA global de l'anualitat.
- **El càlcul de l'IGA global és la suma dels valors obtinguts per tots els objectius programàtics;** uns valors dels que informen les comissions.

Es detallen a continuació els criteris i indicadors suggerits pel seguiment i avaluació de les línies de desenvolupament del present Programa d'Actuacions.

OBJECTIU ESTRATÈGIC 0

Posicionar la xarxa en un marc estructural i funcional més fort i amb una imatge interna i externa més definides.

Objectiu programàtic 0.1. Establir lineaments clars de funcionament i avançar en un posicionament més sòlid de la xarxa tant a nivell intern com extern.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
0.1.1.	Formalitzar la relació entre els membres mitjançant la signatura de convenis que atenguin al marc estratègic (objectius i línies de desenvolupament) i al sistema de governança (compromisos de les parts) establerts en aquest Programa.	Percentatge de membres interessats en formar part de la Xarxa que han formalitzat la seva relació mitjançant un conveni respecte el total.	%/100
		Els mecanismes establerts pels documents formalitzats d'adhesió a la xarxa són útils i els membres fan el degut acompliment.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals: ²⁴		• Signatura d'un conveni d'adhesió a la xarxa per tots els membres interessats. • Addendes per l'adhesió nous membres o museus col·laboradors. • Redacció d'un reglament.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
0.1.2.	Dissenyar una imatge institucional de la xarxa que sigui d'aplicació en les accions que es duguin a terme en el marc d'aquest Programa.	Percentatge de membres que fan servir la imatge corporativa en les accions públiques impulsades per la xarxa.	%/100
		La imatge corporativa de la xarxa i els elements derivats (logos, xarxes, web...) és adient per la identificació i difusió de les accions de l'ens.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Revisió o reformulació del logotip de la xarxa • Creació d'un llibre d'estil de la xarxa. • Creació d'espais web de divulgació de la xarxa (pàgina web, perfils a les xarxes socials, etc.).	

²⁴ Aquest Programa recull aquelles accions que es van proposar a la Jornada participativa realitzada al mes de novembre de 2020. No són per tant restrictives i cada Pla d'activitats definirà les actuacions concretes a desenvolupar.

OBJECTIU ESTRATÈGIC 1

Crear i desenvolupar un programa de recerca en matèria etnològica i museística que permeti conèixer millor els bens dels museus, la seva funció i les seves possibilitats de creixement.

Objectiu programàtic 1.1. Mantenir obert un espai de reflexió, intercanvi i debat que contribueixi a construir discursos d'àmbit nacional més definits i a identificar unes temàtiques prioritàries en matèria d'etnologia i museus, contribuint també a posicionar els museus com a eina de desenvolupament de la seva comunitat de referència.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
1.1.1.	Liderar espais de reflexió i debat per la identificació de temàtiques clau d'àmbit etnològic i museogràfic que donin un marc definit a les accions de la xarxa, amb impacte en la recerca i en el tractament i constitució de les col·leccions, el seu sentit i la seva funció.	Percentatge de membres participants als espais de reflexió i debat organitzades respecte el total.	%/100
		Percentatge de altres participants o convidats, respecte els esperats, en les accions organitzades quan aquestes han estat obertes a més persones.	%/100
		S'han definit temàtiques clau que orienten les accions de recerca de la Xarxa.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Trobades de membres de la xarxa amb convidats experts en matèries clau de la recerca historiogràfica o museística especialitzada en temes històrics. • Diagnòstic, processos de identificació, estudis, relatius a les temàtiques latents dels membres de la xarxa, susceptibles d'esdevenir recerques d'interès general per la creació de discursos històrics de relleu per la ciutadania catalana.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
1.1.2.	Facilitar la realització d’accions de recerca vinculades a temàtiques transversals i preocupacions prioritàries per la seva contribució al coneixement etnològic català procurant establir connexions amb altres espais de recerca, en especial l’OPEI, tot avaluant la seva aportació i impacte.	Percentatge de membres participants en les accions de recerca impulsades respecte als membres previstos.	%/100
		Les recerques s’han desenvolupat en associació amb organismes especialitzats, com l’OPEI, quan ha estat oportú.	Nota de 0 a 100
		Les temàtiques treballades son producte de les conclusions dels espais de reflexió i debat organitzats a la línia 1.1 i coherents amb les prioritats detectades.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Recerca sobre formes determinades de viure. • Recerques sobre oficis o pràctiques en perill d’extinció. • Recerca sobre transhumància. • Recerques que permetin aprofundir en el coneixement de les col·leccions dels museus membre.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
1.1.3.	Facilitar la realització d' accions de recerca vinculades a preocupacions emergents i temporals vinculades amb les respectives comunitats de referència, sempre que siguin d'interès general i de temàtiques transversals.	Percentatge de membres participants en les accions de recerca impulsades respecte als membres previstos.	%/100
		Percentatge de ciutadans i ciutadanes, públics o entitats implicades en el procés de la recerca emergent, en relació als totals previstos.	%/100
		Les temàtiques treballades corresponen a una preocupació significativa i transversal a les comunitats dels museus i aporta algunes respostes d'interès general.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Transformacions dels territoris i les pràctiques locals a partir de crisis socials, ambientals, polítiques, sanitàries, etc.	

OBJECTIU ESTRATÈGIC 2

Millorar i fer créixer les col·leccions dels museus de la xarxa, com a garants de la salvaguarda del patrimoni etnològic de Catalunya, tan material com immaterial, atenent a la singularitat dels elements i significats que les constitueixen.

Objectiu programàtic 2.1: Contribuir en el creixement i millora de les col·leccions etnològiques dels museus a partir dels discursos i eixos temàtics prioritaris.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
2.1.1	Facilitar a tots els museus la disposició d'un marc conceptual i de prioritats en matèria d'adquisicions , a partir dels treballs de definició de la Política d'adquisicions comuna ja iniciats i l'anàlisi de les necessitats d'emmagatzematge i les especificitats de conservació de les col·leccions dels museus membres.	Percentatge de membres de la Xarxa que ha definit les seves prioritats en matèria d'adquisicions, respecte el total.	%/100
		Percentatge de membres de la Xarxa que ha identificat i especificat les seves necessitats d'emmagatzematge i conservació, respecte el total.	%/100
		Les solucions facilitades per l'oficina tècnica de la Xarxa per donar resposta a les necessitats d'emmagatzematge i conservació dels museus membres han estat adequades a les especificitats de les col·leccions.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Un cop definida la política d'adquisicions comuna, facilitar-ne el coneixement i la interpretació per part dels museus membres mitjançant la iniciativa que el plenari consideri necessària (document d'orientacions, definició de prioritats comunes, etc.). • Analitzar les necessitats específiques de les col·leccions de cada museu membre en relació a l'emmagatzematge i conservació. • Cercar, conseqüentment, solucions que donin resposta a les necessitats específiques dels membres en relació a l'emmagatzematge i conservació, prioritàriament de forma mancomunada.	

Objectiu programàtic 2.2: Enfortir les capacitats dels museus per **conservar i restaurar de forma òptima el patrimoni etnològic** reunit en les seves col·leccions.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
2.2.1	Definir i facilitar la incorporació d'un Tesaurus del patrimoni etnològic de Catalunya partint de les col·leccions dels museus i basat en un coneixement rigorós del seu contingut i el reconeixement de la singularitat terminològica local.	Percentatge de membres de la Xarxa participants en l'acompanyament per a la implementació del Tesaurus (independentment del format en que sigui), respecte el total.	%/100
		Percentatge de museus membres que han compartit valoracions i limitacions en relació a l'aplicació del Tesaurus per a traçar solucions que hi donin resposta, respecte el total.	%/100
		Valoració per part dels museus membres de la idoneïtat del Tesaurus en relació a la seva col·lecció.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Acompanyar el procés d'incorporació del Tesaurus als museus membres, mitjançant formació o assessorament segons el plenari consideri adient. • Avaluar les limitacions del programari actual i traslladar-les al Servei de Museus i Béns Mobles per a avançar en el disseny d'un nou programari. • Dur a terme un seguiment de la implementació del Tesaurus i de l'avenç en el mateix per a diagnosticar quines limitacions apareixen i donar-hi resposta.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
2.2.2	Facilitar als museus la diagnosi i identificació de necessitats de restauració, conservació o documentació de béns etnològics singulars que requereixin d'un tractament específic, per part de personal altament especialitzat, poc estudiats o mancats de protocols i criteris específics, intervenint en cas d'urgència.	Percentatge de museus membres de la Xarxa que han facilitat la informació relativa a les seves problemàtiques en matèria de restauració, conservació i documentació, respecte el total.	%/100
		Percentatge de museus que han intercanviat solucions o recursos per a donar resposta a necessitats en matèria de restauració, conservació preventiva i documentació, sobre el total de museus que han expressat qüestions en aquesta línia.	%/100
		Valoració dels membres entorn de la capacitat de la Xarxa donar resposta a les necessitats que han compartit en la matèria ja esmentada.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Identificar aquelles necessitats en conservació preventiva i restauració de les col·leccions que els museus membres no poden atendre degut a l'elevada especialització que precisen. • Facilitar l'intercanvi de coneixements sobre aquestes qüestions d'especialització en conservació i restauració, tot fomentant la reciprocitat entre els equipaments. • Promoure la inserció de l'àmbit etnològic en els estudis de restauració de béns mobles.	

OBJECTIU ESTRATÈGIC 3

Enfortir la presència dels museus etnològics en la ciutadania, els seus continguts i la seva contribució a l'avenç de la societat.

Objectiu programàtic 3.1: Divulgar, fer visibles i posar en valor amb la ciutadania els continguts de les col·leccions dels museus etnològics i els resultats de les recerques impulsades per la xarxa.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.1.1.	Traslladar, en diàleg amb la ciutadania, els resultats i els processos de les recerques liderades per la Xarxa, en formats de transferència diversos.	Percentatge de membres participants en les recerques divulgades respecte als membres previstos.	%/100
		Percentatge públics participants en relació als totals previstos.	%/100
		Les temàtiques presentades han despertat interès en les comunitats de l’entorn dels museus i altres visitants.	Nota de 0 a 100
		Els formats triats han estat adients per presentar els resultats de les recerques.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Petites publicacions de butxaca més fàcils de socialitzar a banda de publicacions més acadèmiques. • Activitats realitzades en col·laboració amb altres sectors creatius com els escènics. • Elements de merchandising. • Conferències i fòrums. • Guies pedagògiques. • Exposicions temporals. • Plataforma digital compartida per comunicar les recerques. • Estudis de públics que puguin orientar les accions de divulgació i comunicació de les recerques.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.1.2.	Identificar necessitats de digitalització de les col·leccions etnogràfiques.	Percentatge de membres participants en les accions de identificació respecte el total.	%/100
		Els resultat de les diagnosis són útils per prendre decisions en matèria de digitalització.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions de diagnosi és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Diagnosi a tots els museus de la xarxa sobre l'estat de desenvolupament en matèria de digitalització de les seves col·leccions. • Accions de formació i assessorament en matèria de digitalització de col·leccions etnogràfiques.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.1.3.	Establir un relat digital adient als continguts etnogràfics patrimonialitzats, per avançar, més enllà del procés mecànic, en el disseny d'accions que faciliten l'accessibilitat digital en formats i amb programaris adequats .	Percentatge de membres participants en les accions de programades respecte el total.	%/100
		Els resultats de les accions organitzades aporten significativament a la construcció d'un discurs digital adient als continguts etnogràfics.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Organització d'espais de debat i intercanvi entre els membres per la definició de les bases d'un discurs digital etnogràfic lligat a les recerques. • Sessions amb experts. • Jornades o visites per conèixer bones pràctiques en la matèria.	

Objectiu programàtic 3.2: Fomentar les relacions entre museus etnològics i territori en favor d'un enfortiment de la presència dels museus en el seu entorn proper.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.2.1	Reforçar i formalitzar el Programa <i>Parcs i museus</i> i fomentar la incorporació de nous membres.	Percentatge de membres participants en les accions programades respecte la previsió inicial.	%/100
		La participació en el programa aporta valor a l’acció que desenvolupen els museus participants.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions de diagnosi és percebuda com a adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Estudi sobre possibles noves incorporacions i formes de participar en el programa <i>Parcs i museus</i>, tant en el cas de museus que tenen un parc com en el cas de museus que no en tenen. • Definició de criteris i compromisos d’adhesió. • Altres accions pròpies del programa.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.2.2	Enfortint el vincle museu i territori i cercant nous escenaris de cooperació en àmbits com la recerca, la producció local, pràctiques exitoses liderades per altres agents territorials i tot el que pugui aportar vincles win-win.	Percentatge de membres participants en les accions programades respecte els previstos.	%/100
		Els vincles establerts amb altres agents del territori aporten valor i contribueixen als objectius dels museus.	Nota de 0 a 100
		Els vincles i acords establerts amb altres agents del territori tenen potencial de desenvolupament i sostenibilitat.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades per l'establiment de vincles amb el territori és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Trobades amb agents estratègics (entitats, altres institucions, productors, empreses, etc.) per establir aliances que contribueixin a transcendir l'espai físic dels museus. • Constitució d'una taula de cooperació entre museus i altres agents estratègics, per l'exploració de formes de col·laboració i formats adients per la formalització d'acords. • Annexió de la xarxa a programes com l'Apropa cultura.	

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
3.2.3	Enfortir el vincle del museu i les comunitats, especialment, en relació a les minories i població immigrada.	Percentatge de membres participants en les accions programades respecte els previstos.	%/100
		S’han establert vincles positius amb persones de les comunitats, amb especial èmfasi en aquelles que conformen grups minoritaris i població immigrada.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades per l’establiment de vincles amb el territori és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		• Activitats dissenyades especialment per facilitar l’accés de minories o població immigrada. • Taules de programació o debat amb implicació de les comunitats dels museus.	

OBJECTIU ESTRATÈGIC 4

Promocionar la presència del patrimoni etnològic català a l'estranger i estimular la introducció a Catalunya de coneixements, pràctiques i manifestacions rellevants provinents de l'exterior.

Objectiu programàtic 4.1: Contribuir a la internacionalització dels museus d'etnologia catalans donant suport a iniciatives que obrin accessos a l'àmbit museístic internacional i fomentin l'intercanvi de coneixements.

Núm.	Línia de desenvolupament	Indicadors i criteris	Valoració
4.1.1	Liderar espais d'intercanvi de coneixements, metodologies, debats, bones pràctiques, entre d'altres, amb altres museus, institucions i xarxes tan nacionals com internacionals, així com acompanyar els beneficiaris en la detecció i participació en estructures, programes i candidatures per establir acords i millorar la seva presència a l'exterior, així com l'accés a projectes de cooperació.	Percentatge de membres participants als espais d'intercanvi i altres iniciatives de la línia organitzades, respecte el total.	%/100
		Percentatge de participants (públics i convidats), respecte els esperats, en les accions organitzades quan aquestes han estat públiques.	%/100
		Els participants han adquirit coneixements significatius (informació, maneres de fer, contactes...) per avançar en una relació més profitosa amb el context internacional.	Nota de 0 a 100
		La despesa realitzada en les accions organitzades és adequada en relació als resultats obtinguts.	Nota de 0 a 100
Possibles accions anuals:		- Formacions en projectes europeus i altres programes de participació en l'espai internacional. - Incorporar-se al grup de treball de l'ICOM i/o altres xarxes actives de l'àmbit internacional. - Organitzar trobades de membres per que expliquin en quins projectes europeus o internacionals participen per tal cercar possibles incorporacions i possibles noves associacions.	

7. Model de governança

L'actual Pla de Museus planteja a les xarxes temàtiques el repte d'esdevenir un espai comú. En aquest repte i en la constitució de tota comunitat de pràctica, com la de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya, cal tenir presents els factors que poden determinar la seva salut. Podem considerar dues categories de factors²⁵:

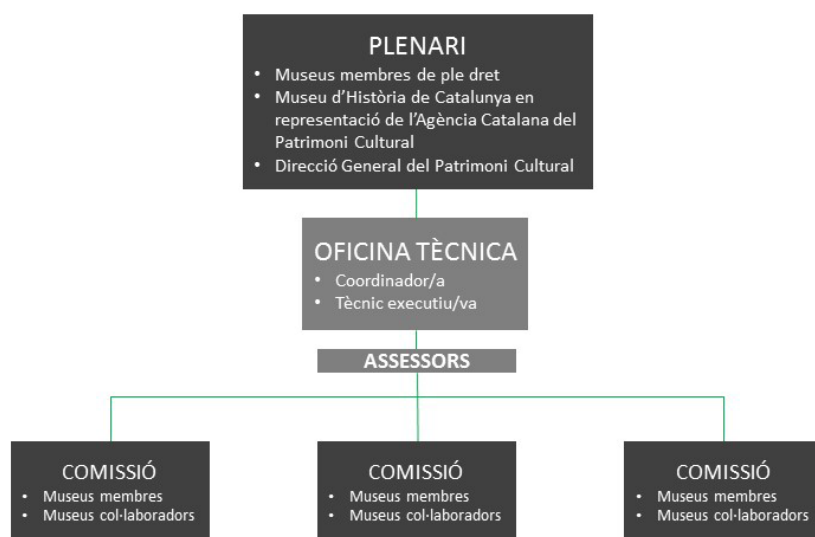
- **Els preexistents:** Objectius, interessos o reptes comuns, coincidència en competències professionals, diversitat de perfils i contextos i reconeixement del valor de la diversitat, disposició a implicar-se per afavorir el suport mutu i a la cooperació, una massa crítica de membres suficient i legitimació social de la comunitat que li atorga l'autoritat competent.
- **Els que depenen de la configuració de la comunitat:** Multiplicitat, freqüència i qualitat de connexions entre els membres, existència d'una estructura interna o forma organitzativa consensuada, efectivitat o capacitat de satisfacció de necessitats personals i col·lectives, la progressiva experiència compartida i la construcció d'un conjunt de significats comuns.

És en aquest segon grup de factors, que el Programa d'actuacions pot ser especialment eficaç i el seu model de governança clau per el seu desplegament òptim.

Durant l'any 2020, la XME ha iniciat un procés de signatura d'un nou conveni marc, que ha finalitzat el mes d'octubre del mateix any, donant a l'ens el marc de regulació actual. Aquest conveni determina, entre altres, el model de governança de la xarxa, mateix que es reproduïx en aquest apartat complementant allà on cal un nivell més de detall pel bon funcionament del present Programa, malgrat el marc legal de l'ens i tot tipus d'interpretació del mateix haurà d'observar sempre el conveni marc esmentat.

Es detallen a continuació les funcions de cada àmbit de l'organigrama de la Xarxa així com el seu marc de responsabilitat:

²⁵ Basat en la presentació del consultor Jaume Colomer a la Jornada participativa celebrada en ocasió de l'elaboració del present Programa d'Actuacions el 10 de novembre de 2020.



El Plenari

És l'òrgan rector de la xarxa i actua com a comissió de seguiment del conveni marc. És l'espai de presa de decisions de l'ens i està constituït per les següents parts:

- **Museus membres de ple dret:** Són els directors i directores dels museus registrats adherits per conveni a la xarxa. Tenen veu i vot al plenari i els drets i deures que determina el conveni marc.
- **Museu d'Història de Catalunya:** És la direcció del Museu. A més de a si mateix, com a museu de ple dret, representa a l'Agència Catalana del Patrimoni Cultural de la Generalitat de Catalunya i exerceix la capçalera de la xarxa, amb les atribucions que li atorga el conveni marc.
- **Direcció General del Patrimoni Cultural:** Representada per, com a mínim, un tècnic/a en qui es delegui aquesta funció.

El plenari té les següents **funcions**:

- Elabora i aprova el **Programa d'Actuacions a 4 anys**, destinant una comissió de treball específica per aquest objectiu **l'any previ** a la finalització del període d'aplicació del Programa d'actuacions vigent. S'ha de prendre en compte que la seva elaboració ha de considerar un període suficient per incloure els processos i mecanismes necessaris per tal que cada nou

programa sigui producte d'una reflexió col·lectiva respecte el període anterior i les perspectives de futur.

- Elabora i aprova el **Pla d'Activitats** anual. Aquest pla es configura en coherència amb el Programa d'Actuacions vigent i a partir de les propostes que fan els museus membres. Es dissenya a la darrera reunió anual del plenari per tal de determinar les actuacions a emprendre l'any següent. **Les propostes** que els museus vulguin dur a terme en un nou Pla d'Actuacions **s'han de presentar formalment uns dies abans de la darrera reunió del plenari**²⁶, per tal que siguin incorporades a l'ordre del dia, votades i, en cas de votació positiva, incorporades en el nou Pla d'Actuacions.
- Elabora i aprova els **pressupostos** quadriennals i anuals.
- Dona el vist i plau a les **peticions d'adhesió** de nous museus membres de ple dret i dels museus que aspiren a ser col·laboradors, en els termes que determina el conveni marc.
- Es **reuneix, com a mínim 3 cops l'any**, sent la primera reunió de l'any al Museu d'Història de Catalunya i les següents a la seu d'algun altre museu membre a petició del mateix. En cas de no haver-hi peticions d'anfitrionatge d'una reunió de la Xarxa, aquestes es celebraran a la seu del Museu d'Història.

La **presa de decisions es fa preferiblement per consens** i, només en cas que això no sigui possible, per majoria simple, sent el Museu d'Història de Catalunya i la Direcció General del Patrimoni Cultural els agents responsables de garantir la factibilitat de les accions a nivell administratiu, jurídic i econòmic amb el seus vots favorables.

L'Oficina tècnica

És responsable de la coordinació i la gestió de la Xarxa. Formen part de l'Oficina tècnica dues figures amb les funcions i responsabilitats següents:

- **Coordinador/a:** Recau en personal del Museu d'Història de Catalunya a proposta de la direcció del propi Museu i amb l'aprovació del seu òrgan de govern intern. Facilita l'articulació entre la Xarxa i el Museu, participa a totes les reunions de la xarxa, dona suport a la direcció del Museu en tot allò referent

²⁶ Cal parar especial atenció a **accions que requereixin d'una contractació que hagi de sortir a concurs**, en tant el procés administratiu és llarg i per tant qualsevol acció que ho requereixi, ha de preveure que el temps entre la presentació de la proposta i l'execució de l'acció, ha de tenir present el calendari administratiu. Algunes accions proposades a la darrera reunió del Plenari és possible que s'hagin de programar més enllà de l'any següent.

a les seves actuacions com a capçalera, així com en la supervisió de les tasques desenvolupades pel Tècnic/a executiu/va. Vetlla per la coherència entre el Programa d'Actuacions a 4 anys i cada Pla d'Activitats anual. Es pot involucrar en accions concretes de la Xarxa. Així mateix, assumeix la faceta administrativa i de gestió econòmica, en el marc dels lineaments que ha d'observar el Museu d'Història de Catalunya en tant museu capçalera. Vetlla per la correcta gestió del pressupost i l'alineació de tota l'activitat de la xarxa al marc jurídic i normatiu vigent.

- **Tècnic/a executi/va:** És un o una professional externa al museu amb dedicació de mitja jornada. Participa a totes les reunions de la Xarxa, fa l'acta i la distribueix entre tots els membres del plenari i altres agents que es consideri adient, vetllant (mitjançant resums i síntesi del més rellevant) per la comunicació i comprensió dels acords principals per part de tots els interessats i interessades. És responsable de la redacció i execució de cada Pla d'Activitats anuals i el seu pressupost, en coherència amb les propostes dels museus i sota la supervisió del Plenari. Dinamitza l'execució de totes les activitats dels plans anuals, gestiona el pressupost i promou l'acompliment dels acords assolits pels museus en cadascuna d'aquestes. Coordina la configuració de les comissions en cada anualitat i dona seguiment a totes les seves actuacions, a més de vetllar perquè es faci l'oportú seguiment (per exemple demanat rendiment de comptes en diferents moments de l'any). Redacta la memòria anual de la Xarxa tot recollint els resultats obtinguts per cada comissió de treball. És responsable de la comunicació interna de l'ens, de la seva connexió amb figures col·laboradores i assessors i de l'atenció de les necessitats dels membres i altres agents involucrats en les accions de la xarxa.

Els assessors

Poden participar de les reunions de la xarxa sempre que siguin convocats per la o el tècnic executiu. Alguns assessors poden ser estables, mentre que d'altres poden ser convidats a mesura que es consideri pertinent degut l'inici d'activitats concretes. En el marc d'aquest Programa d'Actuacions es determinen els següents:

- **Un representant de l'Observatori del Patrimoni Etnològic i Immaterial de la Direcció General de Cultura Popular:** Participa a les reunions ordinàries de la xarxa i altres que es considerin oportunes per convocatòria del o de la tècnica executiva, que determinarà, en funció de les necessitats expressades pel Plenari i a petició seva, la idoneïtat de comptar amb el seu assessorament extraordinari. La seva participació a les reunions ordinàries garanteix l'oportuna

comunicació de les actuacions a desplegar per part de la xarxa amb l'objectiu de **cercar punts de col·laboració i evitar duplicitats**. Pot participar activament en projectes concrets i formar part de comissions.

- **Altres assessors:** Són convocats en funció de la seva expertesa i en el context d'activitats que la requereixen. La convocatòria a un assessor o assessora, la fa el o la Tècnica executiva amb el vist i plau i a petició del Plenari. Pot participar en reunions puntuals i també activament en projectes concrets, així com formar part de comissions.

Les comissions

Són agrupacions temàtiques i executives formades per **museus membres** de ple dret i **museus col·laboradors**, implicats en cada agrupació en funció de la relació entre el museu col·laborador i els objectius de la comissió. **Tots els museus membres i col·laboradors han de formar part de com a mínim una comissió**, sent la manca de participació motiu d'expulsió de la xarxa a menys que es demostrï cap causa de força major que impedeixi al museu formar part d'una comissió. La participació en les comissions és l'expressió màxima de l'interès i el sentit de formar part d'una xarxa, de la mateixa manera que la participació en les reunions és l'espai per excel·lència de la presa de decisions comunes. Les comissions assumeixen les següents responsabilitats:

- Duen a terme les **funcions i tasques específiques de cada projecte** que s'assignen als museus que formen part de cada comissió. Sempre que un projecte sigui proposat i aprovat per un museu membre, aquest ha de formar part de la comissió que materialitzi els seus objectius des d'una actitud proactiva i de lideratge.
- L'adhesió és voluntària, però, a banda de que tots els museus han de formar part, al menys, d'una comissió, es cercarà la **implicació d'aquells que puguin aportar expertesa i valor afegit** a cada projecte en el marc de la comissió que el porti a terme. Una comissió pot valorar la idoneïtat d'implicar una figura assessora si es considera oportú.
- Formar part d'una comissió implica **assumir els compromisos associats** als objectius de la comissió, **el seguiment** del seu desplegament així com **l'avaluació** del seu assoliment. Són per tant les comissions les responsables del seguiment de les seves actuacions i de recollir el resultats, en funció dels indicadors i criteris que determina el present Programa d'Actuacions. També es responsable de traslladar, en el format adequat (que també determina el present Programa d'Actuacions), els resultats obtinguts al o la tècnica executiva, per ser incorporats a la memòria corresponent.

- Les comissions **han de treballar en coherència amb les línies de desenvolupament del present Programa d'Actuacions**. Les seves accions, han d'estar encaminades a l'assoliment dels objectius del Programa i els seus resultats alineats amb els indicadors i criteris establerts.

Els Plans d'Activitats Anuals

L'execució del Programa d'Actuacions es durà a terme a partir dels Plans d'Activitats anuals que el Plenari consensua tirar endavant i que redacta l'Oficina tècnica. Els plans determinen el conjunt d'actuacions anuals i la dotació pressupostària de cadascuna. D'aquesta manera els plans són l'instrument mitjançant el qual es desplega i es fa el seguiment del Programa d'Actuacions. Els plans han d'atendre al sistema de seguiment definit al Programa, observant degudament els indicadors corresponents a les activitats definides per a cada línia de desenvolupament. Cada Pla haurà de definir almenys:

- **Les activitats** concretes de l'anualitat mitjançant les quals es donarà compliment a les línies de desenvolupament. Cap línia de desenvolupament pot quedar sense activitats associades per motius argumentats i consensuats per totes les parts o bé perquè són activitats que cal desplegar en segon lloc, després d'haver desplegat unes altres que generaran les condicions necessàries.
- **El pressupost** destinat a cada activitat programada i al funcionament general de la Xarxa.
- **Les comissions** i les línies de desenvolupament de les que seran responsables. Totes les comissions han d'assumir la responsabilitat d'una (com a mínim) o més línies de desenvolupament. Cap línia de desenvolupament pot quedar sense una comissió responsable atribuïda, a menys que el plenari determini que en l'any que correspongui, no hi haurà activitat en aquella línia (per motius argumentats i consensuats per totes les parts o bé perquè són activitats que cal desplegar en segon lloc), la línia que no desplegui cap acció, no serà objecte d'avaluació. En tot cas, cap objectiu pot quedar sense accions associades.
- **Precisions relatives al seguiment de les accions**. Cada vegada que es faci un Pla d'Activitats s'ha de revisar el sistema de seguiment determinat en aquest Programa d'Actuacions i incorporar els detalls i variables (a nivell d'indicadors, criteris i procediments per fer el seguiment) que es considerin necessaris. En tant el context és canviant, cal en cada anualitat determinar precisions i ajustaments en el sistema de seguiment per adequar l'eina a la realitat de l'entorn. Aquestes variables, es faran constar a cada Pla d'Activitats anual.

Vigència del Programa d'Actuacions

La vigència d'aquest Programa d'Actuacions començarà en el moment de la seva aprovació per part del Plenari i **finalitzarà el 31 de desembre de 2024**, per tant preveu una vigència per un període de **quatre anys**.

8. Recursos

La dotació econòmica de la Xarxa i el seu finançament es basa en els següents paràmetres i criteris:

- El punt de partida és l'any 2020, en què els recursos econòmics de la xarxa han estat de 100.000 €.
- S'estableix com a objectiu a assolir el 2024, una dotació econòmica total de 120.000,00 €.
- Tot i que no es quantifica, la Xarxa té la voluntat d'explorar noves fonts de finançament més enllà de l'aportació fixa per part de la Generalitat.

	2021	2022	2023	2024
Total Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya	100.000,00 €	105.000,00 €	110.000,00 €	120.000,00 €
TOTAL	100.000,00 €	105.000,00 €	110.000,00 €	120.000,00 €

- Pel que fa a les despeses es proposa la distribució que es detalla a la taula següent, com a òptima per assolir aquest Programa d'Actuacions.

Despesa	%
Personal	25%
Activitat	70%
Funcionament	5%

Aquests escenaris econòmics són una projecció que no s'ha d'interpretar com a quelcom fix, sinó com a la previsió òptima de futur a favor de la qual treballarà la Xarxa als propers anys.