

2017

2023



PLA
ESTRATÈGIC

MUSEUS D'ANDORRA



Govern d'Andorra



ÍNDIX

06	Preàmbul
08	Introducció
12	Objectius
16	La xarxa de museus d'Andorra Tipologies Titularitat
26	Anàlisi i diagnòstic
40	Línies d'acció o propòsits
44	Propòsit 1 Actualització dels discursos i creació de noves narratives Visió de conjunt Reptes Accions
46	Propòsit 2 Replantejament de la presentació de les col·leccions: noves museografies Visió de conjunt Reptes Accions
48	Propòsit 3 Estratègia digital integral Visió de conjunt Reptes Accions
52	Propòsit 4 Museus catalitzadors del turisme cultural: nous productes culturals Visió de conjunt Reptes Accions
54	Propòsit 5 Museus per a la comunitat: estratègia de visites Visió de conjunt Reptes Accions
56	Propòsit 6 Avaluació i investigació del públic Visió de conjunt Reptes Accions
57	Propòsit 7 Reglamentació dels museus Visió de conjunt Reptes Accions
58	Propòsit 8 Professionalització dels serveis Visió de conjunt Reptes Accions
60	Propòsit 9 Els museus andorrans al món. Projectes de col·laboració internacional Visió de conjunt Reptes Accions
61	Propòsit 10 Un Museu Nacional per a Andorra Visió de conjunt Reptes Accions

PREÀMBUL

El Pla estratègic dels museus d'Andorra 2017-2023, fa una anàlisi del present i proposa una bateria d'accions a curt i mitjà termini per als museus d'Andorra gestionats pel Govern. És cert que s'ha fet l'anàlisi dels museus comunals i privats, una feina que servirà per futures accions globals a nivell de tot el territori¹.

Els objectius del Pla de museus d'Andorra s'han fixat a partir del treball d'anàlisi i diagnosi de la situació actual dels museus andorrans; a més, s'han tingut en consideració les conclusions de treballs ministerials i altres treballs que prèviament s'han fet ressò de l'estat dels museus andorrans².

Aquest pla pretén, d'una banda, proposar millores a la situació actual dels museus gestionats pel Govern amb alguns suggeriments per als museus comunals, perquè puguin créixer de forma coherent, equilibrada i sostenible, i dotar-los dels recursos humans i econòmics perquè puguin complir els seus propòsits de forma òptima. Aquest Pla és el punt de partida d'altres plans operatius específics, com l'anàlisi de les col·leccions (públiques i privades), la previsió de despeses i d'inversions que es preveuen en els propers anys, l'estudi d'aplicació del Futur Museu Nacional a l'edifici del núvol, o un pla de gestió del Patrimoni cultural, la suma dels quals completarà la visió global que ordenarà el panorama museístic i patrimonial d'Andorra. També té com a intenció augmentar l'impacte cultural i econòmic que els museus andorrans tenen sobre la població i el turisme d'Andorra.

El museu, a més del rol tradicional de contenidor de discursos i col·leccions, té un paper fonamental en el desenvolupament econòmic del seu territori a través del turisme cultural, entès com a activitat que ofereix als visitants l'experiència de conèixer les formes de vida i la cultura d'altres persones mitjançant l'aproximació tant als seus costums, tradicions i idees, com a emplaçaments de valor arquitectònic, arqueològic i històric. En aquest context, el Pla de museus desenvolupa línies d'acció per contribuir al fet que els museus es transformin en elements vertebradors de polítiques de desenvolupament cultural i esdevinguin equipaments turístics que col·laborin en l'atracció de visitants al territori. Per aconseguir-ho, el Pla de museus proposa que els museus es focalitzin a oferir una experiència de qualitat als visitants potencials i creïn nous discursos que atreguin el públic tot abordant temes de la història recent andorrana i vinculant-los a problemàtiques actuals de la societat.

Amb aquests objectius es defineixen unes línies d'acció que s'aniran aplicant al conjunt dels museus en els propers set anys (2017-2023), i que es concreten al voltant de deu propòsits. Cada un d'aquests propòsits presenta una visió de conjunt pròpia i uns reptes que es resolen per mitjà d'accions prioritzades i ordenades en el temps.

L'èxit d'aquest Pla de museus requereix la implicació, el compromís i la voluntat ferma de totes les administracions per aconseguir que Andorra disposi d'una xarxa d'infraestructures culturals que ofereixin experiències de qualitat, es complementin i posin en valor la memòria de què són dipositàries.

1. Amb tot, l'anàlisi i diagnòsi que ha generat les línies d'acció que es presenten més endavant, ha tingut en compte el museu de titularitat privada, però no s'han proposat unes accions concretes per no interferir en la seva política interna de gestió. No obstant som conscients que hauran de formar part dels propers plans operatius específics, formalitzant acords previs entre les institucions per aconseguir la visió global que es persegueix.
2. **Cerni Escalé:** *Memoràndum. Taula del museu nacional*, recull sintètic dels debats tractats, informe final intern inèdit, Andorra, 2010; **Cristina Yáñez Aldecoa:** *Anàlisi de la implantació de les TIC als museus d'Andorra. Bases per al disseny i desenvolupament d'una estratègia d'avaluació com a eina de gestió*, tesi doctoral dirigida per la **Dra. Mercè Gisbert Cervera**, Universitat d'Andorra, febrer del 2016; **Cristina Rovira:** *Projecte de promoció del turisme cultural a Andorra*; **Xavier Llovera:** *Un museu per a Andorra*, Projecte museològic de Màster de Museologia a la Universitat de Montreal, inèdit (1991). **Júsep Boya:** *El museu Casa Rull de Sispony una memòria d'Andorra*, document intern inèdit (2004). **Marta Planas:** *Un museu anomenat Andorra*, a *Andorra un profund i llarg viatge*, catàleg de l'exposició, Govern d'Andorra 2009; **Júsep Boya:** *Informe sobre la problemàtica i deficiències actuals de la casa-museu d'Àreny-Plandolit d'Ordino* (Andorra), inèdit, maig de 1994.

1





INTRODUCCIÓ

INTRODUCCIÓ

Davant la precària situació dels museus durant els darrers 15 anys, que han patit la manca de recursos humans i econòmics de manera recurrent, la ministra de Cultura, Joventut i Esports va encarregar, el febrer del 2016, la redacció d'un Pla Estratègic dels Museus d'Andorra, una proposta coordinada pel Govern que preveia incloure l'anàlisi de tots els equipaments culturals andorrans, independentment de la seva naturalesa i la titularitat de la seva gestió.

Aquest pla vol augmentar el valor dels museus nacionals i de les seves col·leccions, així com el de tot el teixit museològic que configura la Xarxa de Museus d'Andorra.

Andorra té una gran varietat d'oferta museística que ha evolucionat de manera espectacular des dels anys 80 del segle passat. Ha estat una evolució ràpida i dinàmica, no sempre encertada ni amb els recursos necessaris, en la qual s'han fet esforços en diverses direccions per situar la museografia al mateix nivell que en altres territoris de referència.

Això ha generat la necessitat d'organitzar i redefinir el panorama actual, i de dur a terme, des del Govern, una planificació conjunta de les diferents tipologies de museus que involucri les administracions (Govern i comuns) i el sector privat, amb la finalitat d'adaptar la xarxa de museus a les expectatives del públic actual, donar-li visibilitat i fer-la atractiva tant per a la població local com per al turisme, de manera que també contribueixi al desenvolupament turístic i econòmic d'Andorra.

Per aconseguir-ho, el Pla de museus es configura com la primera eina d'acció que el Ministeri de Cultura, Joventut i Esports posa en marxa per promoure el desenvolupament harmònic dels museus en tot el territori i defineix les accions orientades a perfeccionar la pràctica museística i la difusió.

Aquest document té per finalitat presentar les 10 línies d'acció resultants de l'anàlisi i la diagnosi dels 22 equipaments museals analitzats, amb l'objectiu de comptar amb un pla operatiu a curt i mitjà termini per tal de posar solucions a les mancances detectades.

Com que aquest pla té vigència fins al 2023, es requereix l'esforç i el compromís ferm entre els agents polítics i culturals que hi intervenen. Esperem que entre tots puguem aconseguir-ho.

2





OBJECTIUS

ELS OBJECTIUS DEL PLA DE MUSEUS SÓN:

- Conèixer la situació actual de tota l'oferta museística andorrana.
- Detectar-ne les necessitats i els punts febles.
- Identificar els reptes i definir un pla d'acció per millorar la xarxa de museus.
- Contribuir, amb les eines i els recursos de què es disposa i amb el coneixement de les col·leccions que es custodien, a desenvolupar la percepció que volem que es tingui dels museus d'Andorra.
- Dotar el país d'una xarxa de museus moderns i de qualitat que beneficïi culturalment i econòmicament la societat andorrana.
- Posicionar l'oferta museística, de manera que proporcioni experiències de qualitat i atregui el turisme cultural.
- Coordinar i distribuir els recursos entre els diversos projectes plantejats.
- Aconseguir el consens entre les administracions públiques i privades dels museus que no pertanyen a la xarxa del Govern creant protocols de col·laboració i assessorament.
- Contribuir, des dels museus, al desenvolupament de la política cultural andorrana.
- Reflexionar sobre el paper i les funcions dels museus.

**AIXÍ MATEIX,
EL PLA DE MUSEUS
HA DE PERMETRE:**

- Preservar, incrementar i garantir l'accés a les col·leccions nacionals.
- Optimitzar els recursos humans dels museus i millorar-ne les capacitats tècniques i professionals (nivell de coneixement i formació) per garantir un servei i una difusió de qualitat, i per afavorir una gestió autònoma de les seves necessitats.
- Fomentar el paper educatiu dels museus perquè reforcin els programes curriculars i educatius del Ministeri d'Educació.
- Ampliar el finançament dels museus tant per al desenvolupament de les accions del pla com per al seu manteniment posterior.
- Incorporar les noves tecnologies per recolzar el discurs i la gestió dels museus.
- Vetllar per la difusió i la promoció dels museus.
- Establir normatives davant la creació de nous museus, per a la seguretat i la conservació de les col·leccions i per a la dotació del personal necessari per desenvolupar les línies d'acció del Pla de museus.
- Continuar el desenvolupament dels plans estratègics específics que deriven d'aquest pla.

3





XARXA MUSEUS

LA XARXA DE MUSEUS D'ANDORRA

Andorra té una gran varietat de recursos culturals que es distingeixen quant a tipologia, temàtica i gestió. Per la seva naturalesa, els 22 exemples que han estat analitzats per a aquest projecte es poden dividir en cases museu, centres d'interpretació, centres de visitants, centres d'art, jaciments, monuments, i museus¹. Pel que fa a la temàtica, n'hi ha tot un ventall que va des de la interpretació de les formes de vida andorranes des del segle XVII fins a mitjan del XX —incidint en els seus aspectes socials, culturals i econòmics (sectors i processos productius)— fins a les manifestacions artístiques del romànic —el moviment més característic del país—, passant per les curiositats fruit del col·leccionisme. Quant a la gestió, es poden classificar entre recursos de titularitat pública —govern, comuns i mixta— i titularitat privada.

1. En aquesta anàlisi no s'han inclòs els equipaments següents: el **World Champion de Jorge Lorenzo** perquè es tracta d'una mostra privada de caràcter comercial; el **Museu de les Roques al carrer** perquè la seva naturalesa més propera a un itinerari lliure, no permet disposar de dades tangibles per poder ser analitzades; el **Museu Carmen Thyssen Andorra** no existia al moment de fer l'anàlisi. No l'hem incorporat posteriorment perquè es tracta d'un museu de recent concepció amb les innovacions adequades que de moment no necessiten renovació. Llavors només figura en les classificacions.



1. Santuari Basílica de Meritxell
2. Museu de la Moto
3. Museu de l'Automòbil
4. Casa Cristo
5. Museu d'Art Sacre
6. MW Museu de l'Electricitat
7. Casa d'Areny-Plandolit
8. Museu Postal
9. Museu de la Miniatura
10. Centre de Natura de la Cortinada
11. Mola i Serradora de Cal Pal

12. Mina de Llorts
13. Casa Rull
14. Centre d'Interpretació Andorra Romànica
15. Museu del Còmic
16. Farga Rossell Centre d'Interpretació del Ferro
17. Centre de visitants del Comapedrosa
18. Casa de la Vall
19. Jaciment de la Margineda
20. Museu del Tabac
21. Museu del Perfum
22. Centre d'Art d'Escaldes-Engordany
23. Museu Carmen Thyssen Andorra

TIPOLOGIES

A continuació detallem una breu relació tipològica així com la seva adscripció administrativa. Els vint-i-dos exemples observats es divideixen en les tipologies següents:

CASES MUSEU

Són espais representatius de l'arquitectura tradicional o popular restaurats i museïtzats, que tenen per objectiu:

1. Conservar un conjunt rellevant de béns immobles d'alt interès arquitectònic, històric i etnològic.
2. Contribuir al desenvolupament d'una oferta de turisme cultural de qualitat a Andorra.
3. Ajudar els visitants locals i forans a comprendre l'originalitat i el funcionament de la casa com a institució fonamental de la vida social, econòmica i política de les comunitats pirinenques durant segles.

Les cases museu d'Andorra que s'han analitzat són:

- Casa d'Areny-Plandolit
- Casa Rull
- Casa Cristo
- Casa de la Vall, com a tal, tot i que és un cas particular i diferenciat, ja que, a més, mostra l'espai de l'administració política andorrana més antic del país, i també està dins la categoria de monuments.

CENTRES D'INTERPRETACIÓ

Es tracta de recursos culturals orientats a facilitar la interpretació d'una temàtica lligada a la història, a l'economia, a la ciència, a la naturalesa o al mode de vida d'Andorra.

S'ha fet una anàlisi dels següents centres d'interpretació:

- Centre d'Interpretació d'Andorra Romànica
- Farga Rossell. Centre d'Interpretació del Ferro
- Centre de Natura de la Cortinada
- Mola i Serradora de Cal Pal
- Mina de Llorts

CENTRES DE VISITANTS

Es tracta de recursos culturals ubicats a les portes de parcs naturals i orientats a facilitar informació sobre el parc i el medi ambient de l'àrea geogràfica que abraça.

S'ha fet una anàlisi dels següents centres de visitants:

- Centre d'Interpretació del Comapedrosa, que tot i que la seva denominació és Centre d'interpretació, està més a prop d'un centre de visitants

JACIMENTS I MONUMENTS

Fa referència a esglésies i jaciments arqueològics museïtzats per explicar la seva funció i el seu significat.

Els jaciments i monuments d'Andorra que s'han analitzat són:

- Jaciment de la Margineda
- Santuari-Basílica de Meritxell
- Casa de la Vall

MUSEUS

A Andorra, constitueixen la tipologia més nombrosa i consisteixen en recursos culturals, la funció dels quals és adquirir, exposar i conservar les seves col·leccions.

Els museus d'Andorra analitzats són:

- Museu Postal
- Museu de l'Automòbil
- Museu de la Moto
- Museu de l'Electricitat
- Museu del Perfum
- Museu del Tabac
- Museu de la Miniatura
- Museu d'Art Sacre
- Museu del Còmic
- Museu Carmen Thyssen Andorra¹

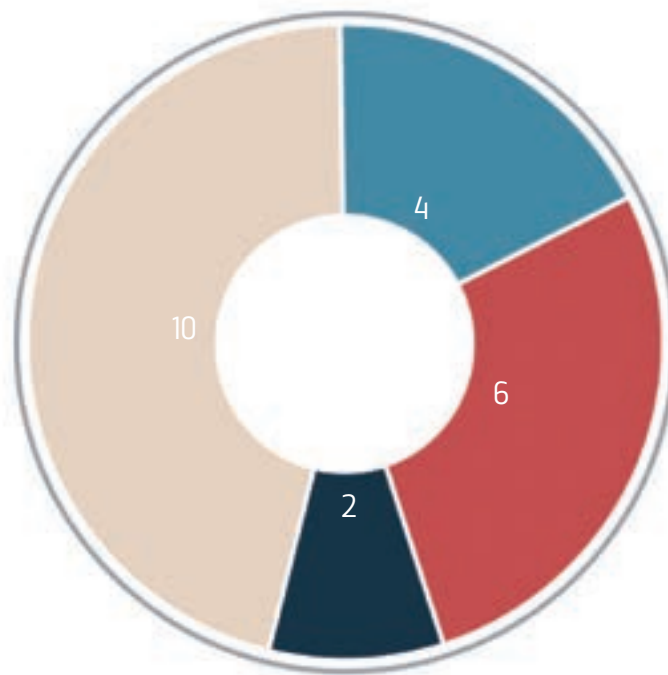
CENTRES D'ART

Es tracta d'equipaments amb un clar interès per a la comunitat on es mostra l'obra d'artistes locals i on es realitzen activitats relacionades i destinades a la difusió de l'art (tallers, lliçons d'art, etc.).

- Centre d'Art d'Escaldes-Engordany

1. Com ja hem comentat, el Museu Carmen Thyssen Andorra no ha estat analitzat i només figura en les classificacions.

Distribució dels museus d'Andorra per tipologia



- Cases museu
- Centres d'Interpretació
- Jaciments i monuments
- Museus de col·lecció

TITULARITAT

Actualment, els vint-i-tres recursos culturals es reparteixen en quatre modalitats de gestió administrativa: **dependents del Govern (9), dependents dels comuns (8), de titularitat mixta (govern, comuns i/o parapúbliques: 3) i de titularitat privada (4)**. Cadascuna d'aquestes administracions dirigeix, gestiona i atén aquests recursos culturals amb objectius, inversions i protocols diferents.

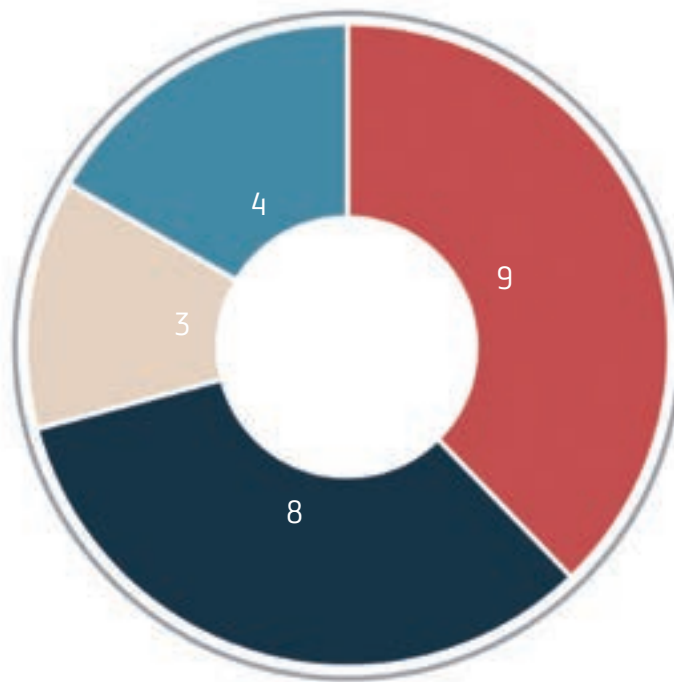
Un dels objectius del Pla de museus és que s'aconsegueixi un consens i un compromís entre les administracions per poder fer una planificació conjunta de la xarxa de museus.

Dependència administrativa
dels museus andorrans

GOVERN	COMUNS	MIXTA	PRIVATS
Casa d'Areny-Plandolit	Casa Cristo	Museu de l'Electricitat	Museu del Perfum
Casa Rull	Museu d'Art Sacre	Centre de Natura de la Cortinada	Museu del Tabac
Casa de la Vall	Centre d'Interpretació del Comapedrosa	Museu Carmen Thyssen Andorra	Museu de la Miniatura
Farga Rossell Centre d'Interpretació del Ferro	Centre d'Art d'Escaldes-Engordany		Jaciment de la Margineda
Centre d'Interpretació Andorra Romànica	Museu de la Moto		
Museu Postal	Mola i Serradora de Cal Pal		
Museu de l'Automòbil	Mina de Llorts		
Santuari de Meritxell	Museu del Còmic		

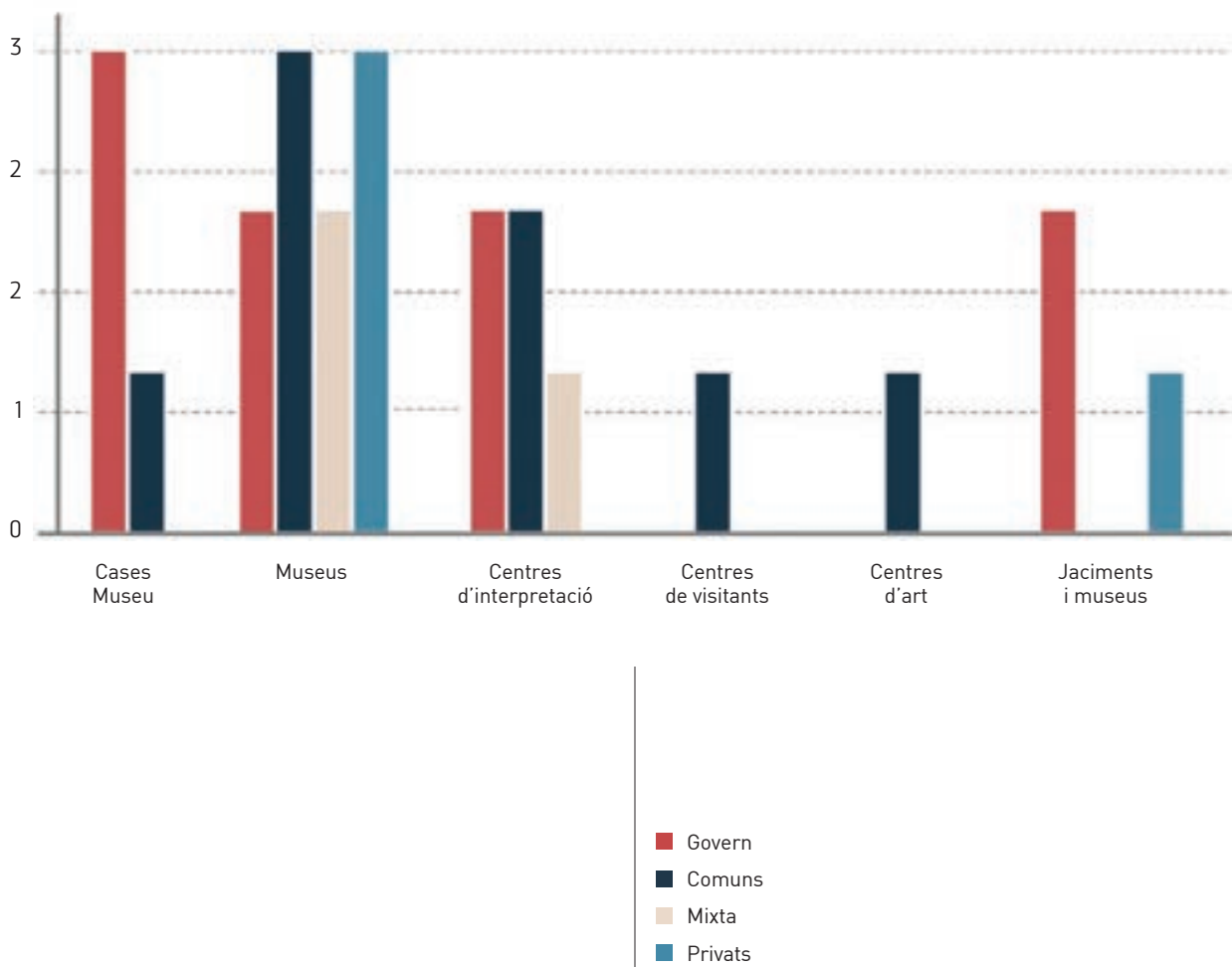
Cal destacar que la major part dels recursos culturals són de titularitat pública **(18, davant dels 4 de titularitat privada)** i que el Govern administra la majoria de les cases museu, mentre que el gruix dels museus de col·lecció són de titularitat privada o dels comuns. El Museu Carmen Thyssen Andorra es gestiona des de la Fundació Museand creada expressament per aquesta funció.

Distribució dels museus d'Andorra per titularitat



- Govern
- Comuns
- Mixta
- Privats

Distribució de les tipologies dels museus andorrans segons la seva titularitat



4





ANÀLISI I DIAGNÒSTIC

Per definir una estratègia conjunta per a la xarxa de museus d'Andorra és imprescindible conèixer la situació en què es troben actualment els recursos culturals andorrans. Només així es pot tenir una visió general del punts forts i febles tant del conjunt dels museus com de cadascun en particular. Per a l'anàlisi i diagnòstic de l'estat actual dels recursos culturals d'Andorra s'ha desenvolupat una metodologia consistent a visitar cada espai i a observar el resultat de les següents dades:

- Anàlisi DAFO des del punt de vista museològic.
- Diagnosi i proposta, dels equipaments gestionats pel Govern i els comuns.
- Anàlisi dels resultats de l'enquesta a l'equip de les diferents institucions.
- Anàlisi del resultat de l'enquesta de satisfacció als visitants¹.
- Consideració de l'opinió dels visitant a les xarxes.

A més, s'ha entrevistat la directora General de Cultura, la cap d'Àrea i el cos tècnic de l'Àrea de Museus i Monuments, la Cap de l'Àrea d'Inventari i Conservació del Departament de Patrimoni Cultural així com el responsable de Producte d'Andorra Turisme.

De l'enquesta de satisfacció als visitants en podem extreure algunes dades destacades amb relació a factors concrets, que detallem a continuació.

1. Anàlisi i resultats realitzats per l'empresa ODEC.

Quins són els canals de coneixement d'accés als nostres museus?

El principal canal de coneixement dels museus per part dels visitants és el **fullet de museus i monuments (36%)**, seguit de la **consulta des de les oficines de turisme (29%)** i, en menor mesura, del web **www.visitandorra.com (15%)**. El web **www.museus.ad**, amb un **3%**, és un canal que cal replantejar perquè sigui eficaç en la difusió de l'oferta museística andorrana. L'anàlisi també ha posat de manifest que la resposta dels visitants a la difusió pels mitjans de comunicació tradicionals (**premsa, ràdio i televisió**), per **Facebook** i pels **operadors turístics** és bastant baixa.

Entre els **visitants andorrans**, el **boca-orella** se situa en el segon lloc com a canal de coneixement (**37%**), mentre que entre els **catalans i espanyols** de la resta de l'Estat el segon lloc l'ocupen les **oficines de turisme**. Els visitants forans, sobretot els **espanyols no catalans**, també esmenten el web **www.visitandorra.com** com un canal utilitzat, tot i que amb un percentatge bastant baix. D'altra banda, entre les **dones** hi ha un lleuger augment del percentatge que esmenta l'**oficina de turisme**, però no és significatiu.

Finalment, dels entrevistats que esmenten l'oficina de turisme com a canal de coneixement, el **42% procedeix de la d'Andorra la Vella**, el **16% de la d'Escaldes-Engordany**, el **13% de l'oficina de la Massana**, l'**11% de la de Canillo** i l'altre **18% de la resta d'oficines del Principat**.

Quin és el grau de satisfacció del nostre públic amb la visita?

L'anàlisi indica que, en general, el **grau de satisfacció amb la visita dels museus d'Andorra** és molt elevat i se situa en un **95%** d'enquestats que la qualifiquen de **bona o excel·lent**. Encara que no hi ha diferències significatives, cal esmentar que els visitants andorrans i catalans són els que registren un grau més elevat de satisfacció (**94 i 95 punts, respectivament**), mentre que els francesos es mostren una mica menys satisfets (encara que amb una mitjana de **89 punts**).

Pel que fa als **recursos culturals**, el **Museu d'Areny-Plan-dolit** i el **Centre d'Interpretació Farga Rossell** són els més valorats, mentre que el **Museu Postal**, el **Centre d'Interpretació Andorra Romànica** i el **Santuari de Meritxell** són els que tenen una valoració més baixa.

Quin grau de satisfacció tenen els nostres visitants amb l'atenció rebuda per part del personal dels museus?

Segons les dades analitzades, el **grau de satisfacció** dels visitants amb l'**atenció rebuda és alt** i assoleix els 95 punts, xifra que davalla molt lleugerament en diferents col·lectius, com els espanyols no catalans (93 punts) i el públic femení (93 punts).

No obstant això, s'ha de destacar que en gairebé tots els museus el grau de satisfacció amb l'atenció rebuda és molt elevat, tot i que al Santuari de Meritxell i al Museu Casa Rull descendeix lleugerament.

Quants visitants repetirien la visita?

L'enquesta indica que, mentre que el 89% de visitants afirma que repetiria la visita, tan sols un 11% es mostra poc inclinat a tornar a fer-la. Els **visitants francesos** són els que **més interessats** es mostren a tornar a visitar el museu (92%), mentre que els **andorrans i els espanyols no catalans** són els que **menys interès** hi manifesten (86%).

En un major percentatge, els visitants tornarien a visitar el Centre d'Interpretació **Farga Rossell (93%)**, la **Casa de la Vall (92%)** i el **Museu Casa Rull (91%)**; a la resta de recursos, el percentatge davalla molt lleugerament fins al 84% del Centre d'Interpretació Andorra Romànica, el 80% del Museu Postal i el 76% del Museu de l'Automòbil.

Quines són les millores de la visita que ens demana el públic?

Aquesta és una dada important, ja que apunta algunes de les modificacions potencials per millorar l'experiència del visitant. Un **69% dels visitants es mostren satisfaits amb la visita** tal com s'ofereix actualment, mentre que un 31% la millorarien en alguns aspectes.

Entre els col·lectius **més crítics** es troben els **visitants espanyols no catalans i el públic femení (33%)**. Aquest últim considera que caldria **ampliar la informació en general**, mentre que el públic masculí es decanta per millores relacionades amb l'**augment del contingut històric sobre Andorra (11%)**.

Tan sols un **18%** de visitants farien millores a la visita del **Museu Casa Rull**, mentre que un **67%** pensa que caldria millorar la visita del **Museu de l'Automòbil** i un **40%** la de la **Casa de la Vall** i la del **Museu Postal**.

Quant a les millores proposades, els visitants del **Museu d'Areny-Plandolit** incideixen en la necessitat d'**ampliar la informació durant el recorregut, augmentar el temps de la visita i incrementar la informació sobre la vida quotidiana dels treballadors i familiars**. Això últim també ho comparteixen els visitants de la **Casa de la Vall**. Pel que fa al **Santuari de Meritxell**, s'especifica la necessitat de **millorar la visita guiada, a més, una ampliació d'horaris i un increment de personal**. Al **Museu de l'Automòbil**, les millores passen per **ampliar l'espai per als automòbils i augmentar la informació**.

Quina és la valoració global de la visita que fa el públic?

En el global de les enquestes, el **Centre d'Interpretació Farga Rossell** és el museu que registra una millor valoració (**9,07 punts sobre 10**), seguit del **Museu d'Areny-Plandolit (8,96 punts)** i del **Museu Casa Rull (8,73 punts)**; la resta descendeix lleugerament fins als **8,14 punts del Museu de l'Automòbil**, els **8,03 punts del Santuari de Meritxell** i els **7,80 punts del Museu Postal**.

Quin és l'índex de recomanació de la visita realitzada (NPS) dels museus?

Novament, és el **Centre d'Interpretació Farga Rossell** el museu amb un índex NPS més elevat (**78 punts sobre 10**), seguit del **Museu d'Areny-Plandolit (71 punts)** i de la **Casa de la Vall (69 punts)**.

Davant d'això, els museus amb un **NPS¹ més baix** són el **Centre d'Interpretació Andorra Romànica (37 punts)**, el **Museu de l'Automòbil (29%)** i el **Museu Postal (-20 punts)**.

1. L'NPS es calcula restant el percentatge de visitants detractors del percentatge dels visitants promotors.
Un NPS superior a 0 punts es considera una bona dada.

5





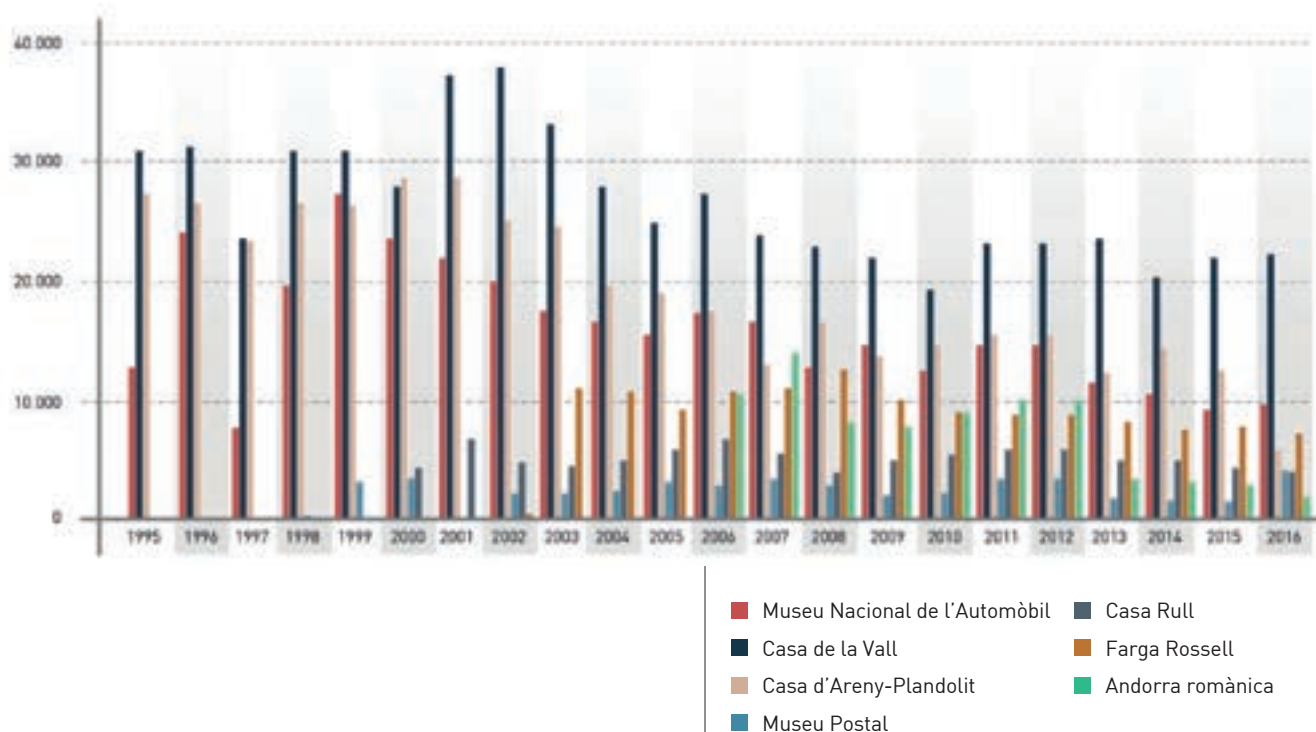
SITUACIÓ ACTUAL

SITUACIÓ ACTUAL DELS MUSEUS D'ANDORRA

Els resultats de l'anàlisi dels recursos culturals assenyalen alguns punts que haurien de replantejar-se per millorar:

- Discursos que han anat perdent vigència i que s'allunyen de l'interès dels visitants.
- Algunes de les museografies són poc atractives.
- Davallada constant dels visitants des del 2011.

Evolució de visitants
als Museus gestionats pel Govern



Algunes de les causes d'aquesta situació podrien raure en la disminució del pressupost dedicat a l'Àrea de Museus i Monuments —i la falta de personal derivada d'aquest fet— i en les dificultats que troba des d'Andorra Turisme per fer una promoció notòria d'aquests recursos.

En aquest context, que qüestiona la viabilitat social i econòmica dels museus analitzats, és necessari buscar oportunitats i solucions que s'adeqüin a un nou panorama museístic. I, per a això, un cop estudiats els recursos de què disposem, cal que ens plantejem on volem arribar i en què volem convertir-nos.

Sorgeixen, doncs, una sèrie de preguntes importants que és necessari respondre abans de prendre decisions: Quin és el futur dels museus? Cap on es dirigeixen? Quina és la importància del turisme cultural en les economies dels territoris on es troben? Quin paper vol tenir Andorra en la promoció d'aquest turisme?

Donar respostes a les qüestions plantejades anteriorment exigeix una reflexió, tant sobre el present i el futur de la institució (el museu) i el seu paper en el desenvolupament socioeconòmic del territori com sobre les necessitats i expectatives dels seus visitants.

- La primera reflexió que sorgeix és al voltant del paper dels museus a la societat d'avui dia: la seva definició, els seus objectius, les seves funcions i la seva importància dins del territori d'Andorra. L'evolució de la museologia ha transformat la dimensió social dels museus, que han passat de ser institucions centrades en la col·lecció, amb discursos elitistes, a convertir-se en centres de conservació i difusió, generadors de discursos orientats a cobrir les expectatives dels diferents col·lectius. En aquest moment, els museus estan generant nous discursos, recolzats en les seves col·leccions, que aborden temàtiques i conflictes de la societat actual amb l'objectiu d'acostar als visitants locals i estrangers la història, la cultura i la identitat del lloc.
- Les noves tecnologies i tècniques d'avaluació permeten al museu obtenir un *feedback* de la seva pròpia oferta, valorar els resultats de les accions empreses i avaluar l'èxit dels seus objectius. D'aquesta manera, pot centrar-se a complir les expectatives del públic, que és una de les claus de la seva existència com a institució.
- Només tenint en compte aquestes premisses es pot construir un museu viable. És necessari tenir un pensament holístic, optimitzar la qualitat dels serveis, implicar-se en la comunitat i augmentar la capacitat de millorar la satisfacció dels visitants.
- A més, el museu té un paper fonamental en el desenvolupament econòmic del seu territori. El patrimoni natural i cultural s'integra cada vegada més com a element vertebrador de les polítiques estratègiques de desenvolupament i es revalor a actiu turístic; arriba, fins i tot, a justificar la seva existència per la seva contribució a l'activitat turística, com en el cas dels projectes estratègics del Museu Thyssen o el futur Museu Nacional.

Així, els museus, a més de transmissors de discursos i expositors de col·leccions, també esdevenen equipaments turístics orientats a atraure visitants al territori i a prolongar-ne la visita, i, en gran part, el seu èxit es mesura per la capacitat que tinguin d'aconseguir-ho.

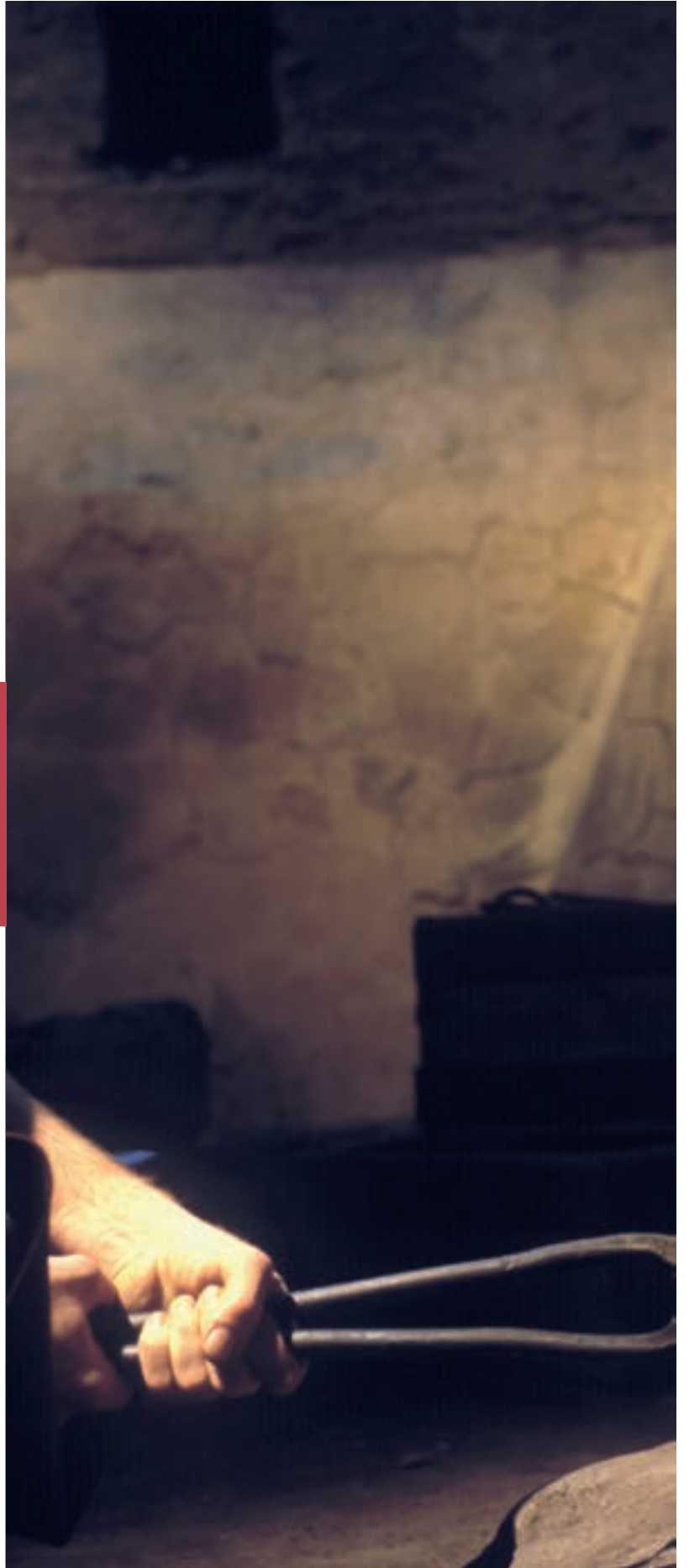
Això implica un compromís amb les polítiques estratègiques turístiques de les quals són eix per la seva capacitat de captar un contingut important de persones que viatgen i que busquen enriquir-se en termes de coneixement i experiència.

Per a això, el museu ha de ser capaç de generar una oferta singular i creativa en tots els àmbits: relats, discursos, museografia, màrqueting, activitats orientades a diferents perfils, horaris, etc.

Aquesta darrera reflexió planteja la qüestió següent: a quin tipus de turisme han de dirigir-se els museus? Per respondre-la, és necessari saber què és el turisme cultural i quines característiques particulars té.

- Les definicions de turisme cultural són nombroses i diverses, però per a l'àmbit de l'anàlisi que ens ocupa, les principals són aquelles que es focalitzen en el turisme i en els museus.
- Des d'un punt de vista estrictament patrimonial (segons l'ICOMOS, Consell Internacional de Monuments i Llocs Històrics, 1999), el turisme cultural és «aquella activitat que permet als visitants l'experiència de conèixer les formes de vida d'altres persones, mitjançant, d'una banda, un coneixement dels seus costums, les seves tradicions, el medi físic o les idees i, de l'altra, l'accés a llocs de valor arquitectònic, històric, arqueològic o qualsevol altra significació cultural».
- Per l'Organització Mundial del Turisme (OMT, 1985), el turisme cultural és el moviment de persones per motivacions culturals, incloent-hi les rutes de formació/estudi, les arts escèniques, els itineraris culturals, els viatges a festivals, les visites a monuments i llocs històrics, el folklore i els pelegrinatges.
- L'European Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS, 1991) defineix turisme cultural com el moviment de persones cap a atraccions culturals específiques, com ara llocs patrimonials, artístics i manifestacions culturals, artístiques i representacions diverses.
- Escòcia, per exemple, és un país petit que està duent a terme una labor de referència en l'exploració del seu potencial cultural i l'Scottish Tourist Board (STB) considera el turisme cultural la forma de turisme que permet l'accés a museus, patrimoni, arquitectura, artesanía, arts visuals, arts literàries, llenguatge, cinema i disseny.
- Seguint aquestes visions, l'oferta museística andorrana hauria d'orientar-se als diferents perfils i categories existents (segons el seu grau d'interès) d'aquest tipus de turista, és a dir, hauria de convertir-se en un reclam tant per al turista atret principalment per l'oferta cultural com per tot aquell que visita el país, encara que la cultura no en sigui la motivació primordial, però que pugui estar interessat en algunes de les seves manifestacions.

6





PROPÒSITS

LÍNIES D'ACCIÓ O PROPÒSITS

Un cop conclosa la fase d'anàlisi i diagnosi de la realitat museística andorrana, el Pla de museus defineix deu propòsits o línies d'acció per aconseguir una millora integral de l'oferta museística d'Andorra que englobi tant l'experiència del visitant com la sostenibilitat dels mateixos museus i la seva contribució al desenvolupament econòmic i cultural del país.

Per cadascun dels deu propòsits, el Pla de museus exposa una visió de conjunt, planteja uns reptes i, per afrontar-los, defineix una sèrie d'accions, l'execució de les quals es distribueix i es prioritza en el temps a curt i mitjà termini.

PROPÒSIT

1

Actualització dels discursos i creació de noves narratives

VISIÓ DE CONJUNT

Com ja s'ha esmentat anteriorment, els museus han deixat de ser institucions únicament centrades en discursos elitistes enfocats en la col·lecció per posicionar-se socialment com a institucions comunicadores de temàtiques més pròximes a la societat, que proporcionen als visitants experiències que els ajuden a entendre fets locals i globals. Per això, és necessari replantejar els discursos d'alguns dels museus gestionats pel Govern i algun dels comunals, amb l'objectiu de millorar-los i adaptar-los a aquest nou context.

Aquest replantejament comporta una actualització tant a nivell de la recerca com de la presentació dels discursos; només d'aquesta manera es pot oferir una experiència satisfactòria a un públic potencial compost tant pels andorrans que volen aprofundir en el coneixement del lloc on viuen com per als visitants que volen conèixer millor el país que visiten. Pel que fa a aquest últim perfil, és fonamental actualitzar els discursos museístics perquè tinguin la capacitat d'atraure l'interès del turisme cultural i el potencial, de manera que contribueixin al desenvolupament d'aquest tipus de turisme.

REPTES

Aquesta visió de conjunt ens ajuda a identificar cinc reptes principals per aconseguir el propòsit:

1. És necessari plantejar la revisió del tractament discursiu i, sobretot, de l'enfocament dels discursos, que, en alguns casos, com el de la Casa d'Areny-Plandolit o la Casa de la Vall, s'ha pogut quedar una mica allunyat tant de les noves demandes museològiques com de les expectatives dels nous perfils de públic potencial.
2. És necessari dotar de discurs expositiu les col·leccions obertes al públic que encara no en tenen i que es limiten a mostrar les peces sense cap relat que les articuli i contextualitzi, com és el cas del Museu de l'Automòbil.
3. Aquests nous discursos han de veure's reforçats per un impuls de la recerca, imprescindible per al desenvolupament de polítiques d'exposicions temporals que facilitin la cohesió de les diverses col·leccions i dels itineraris actuals.
4. S'ha de tenir en compte l'objectiu d'atraure i fidelitzar el públic andorrà i el turista i, per a això, és necessari concebre nous discursos que plantegin temes d'actualitat i globals, d'Andorra i del món, i hi reflexionin al voltant.
5. La varietat i la complementarietat dels recursos culturals analitzats en la fase d'anàlisi i diagnòstic plantegen la possibilitat de crear xarxes temàtiques que aglutinin recursos al voltant de temes comuns. Aquestes xarxes, en el futur, formarien itineraris temàtics a través dels quals es podria crear un veritable relat de país.

ACCIONS

Per afrontar aquests reptes s'han proposat una sèrie d'accions a curt i a mitjà termini.

A curt termini

- Actualització del discurs i replantejament del guió expositiu de la Casa Museu d'Areny-Plandolit.

A mitjà termini

- Actualització del discurs de la Casa de la Vall per posar l'accent en la vessant política de l'evolució del país. A més, es replantejarà el guió expositiu de la casa museu per acostar-lo a les noves demandes i expectatives.
- Elaboració d'un projecte museològic nou per al Museu Postal que rebrà una nova denominació.
- Elaboració d'un projecte museològic per crear un discurs que articuli de manera museogràfica la col·lecció del Museu de l'Automòbil, a l'espera de traspassar-lo a un nou espai.
- Creació d'un discurs i una nova proposta de guió expositiu que posi en valor les peces exposades al Museu de la Moto.

PROPÒSIT

2

Replantejament de la presentació de les col·leccions: noves museografies

VISIÓ DE CONJUNT

Dins de la varietat tipològica de recursos culturals analitzats, Andorra disposa, actualment, d'alguns museus amb una museografia que respon a una tendència dels anys vuitanta i noranta del segle passat, basada en experiències immersives interpretatives. En aquest model d'experiència, la presentació dels objectes relacionats amb els espais ens comunica el significat per mitjà de la creació d'atmosferes que ajuden, a un temps, a la interpretació tant de l'objecte com de l'espai. En aquest sentit, Andorra va ser un dels països pioners en la incorporació d'aquestes experiències quan va crear i desenvolupar l'experiència immersiva interpretativa de la Casa Rull, i va fer fins i tot un pas endavant amb l'aplicació de les noves tecnologies a la museografia per crear una experiència immersiva multimèdia al Centre d'Interpretació del Ferro Farga Rossell.

Andorra no ha de perdre el seu paper de precursora i vol estar a l'avantguarda de la museografia actual, que està evolucionant cap a experiències cada vegada més immersives i participatives en les quals el visitant adquireix un paper fonamental en el descobriment dels continguts que s'ofereixen. En aquestes experiències, cada vegada és més important el rol de les tecnologies digitals com a mediadores entre contingut, objecte i experiència abans, durant i una vegada finalitzada la visita.

REPTES

L'actualització de les museografies implica en molts casos una actuació directa sobre els actuals circuits de visita així com sobre les col·leccions exposades:

1. Per a l'Àrea de Museus i Monuments, això comporta establir un procés de treball per trobar l'equilibri precís entre la conservació idònia de les col·leccions i una presentació museogràfica prou atractiva per captar més visitants i aconseguir prescriptors. Aquest procés també servirà per millorar substancialment la visibilitat mediàtica de l'oferta cultural andorrana.
2. Extreure el potencial de la col·lecció i explotar al màxim el contingut generat i, alhora, aconseguir una museografia innovadora que generi experiències atractives per al visitant: una museografia no intrusiva, respectuosa amb l'espai en el qual s'instal·la i que estigui enfocada a gaudir descobrint i adquirint coneixements, per estimular l'interès del visitant pel present i el passat del país.
3. Explotar el potencial de les col·leccions mitjançant l'elaboració d'una política d'exposicions temporals que puguin relacionar peces i continguts de diferents museus.
4. Tot el que s'ha esmentat té un cost que, en alguns casos, pot excedir el pressupost que l'Administració dedica als museus; per això és important poder aconseguir el finançament adequat per als projectes museogràfics dels museus.

ACCIONS

El Pla de museus proposa actualitzar la museografia del Museu Postal i la Casa Museu d'Areny-Plandolit.

A curt termini

- Revisar la museografia actual de la Casa Museu d'Areny-Plandolit, amb l'objectiu de renovar-la i incorporar-hi recursos museogràfics actualitzats que busquin la interpretació, però també la participació del visitant i, sobretot, que s'acostin més al públic escolar i al perfil jove de visitant amb l'objectiu de generar hàbits de freqüentació dels museus.
- Replantejar l'actual visita guiada a la Casa Museu d'Areny-Plandolit i crear recursos digitals mòbils que permetin la implantació i la convivència de la visita lliure amb la visita guiada.
- Replantejar l'espai dedicat la Museu Postal amb l'habilitació d'una sala per a exposicions temporals de caràcter patrimonial de llarga durada amb l'objectiu descrit d'explotar les col·leccions del Patrimoni Cultural d'Andorra. Digitalitzar la col·lecció filatèlica d'Andorra, per a futurs recursos digitals.
- Canvi d'ubicació de la taquilla dels museus d'Areny-Plandolit i Postal i creació de la botiga dels Museus a Ordino.

A mitjà termini

- Replantejar la visita guiada a la Casa de la Vall i al Museu de l'Automòbil, introduint-hi nous recursos, i crear recursos digitals mòbils que permetin la implantació i la convivència de la visita lliure amb la visita guiada.
- Finalitzar l'inventari del Museu Postal en el directori digital Museum Plus.
- Replantejar la proposta museogràfica del Museu de la Moto.

3

PROPÒSIT

Estratègia digital integral

VISIÓ DE CONJUNT

Com s'ha observat, les dades obtingudes en la fase d'anàlisi i diagnòstic assenyalen que l'impacte de les eines digitals que el Ministeri de Cultura, Joventut i Esports posa a disposició dels usuaris no tenen presència rellevant en la cerca d'informació sobre la visita als museus andorrans. Tan sols un 3% dels visitants ha buscat informació sobre els museus a través del canal www.museus.ad, davant del 15% que ho ha fet mitjançant www.visitandorra.com (sobretot visitants espanyols no catalans).

Aquestes dades mostren la necessitat de desenvolupar un projecte digital integral en diverses llengües, que potenciï els recursos en línia i que aportï valor al visitant oferint-li materials que en millorin l'experiència. Cal, per tant, treballar en una estratègia digital que integri, de manera sostenible i compatible, les necessitats de comunicació en línia dels museus —tenint en compte les necessitats del propòsit 2— amb la implementació de solucions mòbils per a la visita física i amb altres recursos digitals, amb la finalitat d'oferir al visitant una experiència de la visita completa.

L'estratègia digital que es proposa va més enllà del web, és a dir, ha de definir diversos canals integrats que ofereixin oportunitats per a la creació, el manteniment i l'increment de l'audiència. D'aquesta manera, a través de diferents canals: web, aplicacions mòbils, comunitats digitals, etc., els museus poden donar resposta a l'evolució dels hàbits del seu públic.

Concebuda així, de forma integral, la creació i aplicació d'una estratègia digital ajuda els museus a posicionar-se dins del context digital actual, els permet establir prioritats en les accions a dur a terme i agilita, flexibilitza i rendibilitza l'adopció de diferents tecnologies per poder créixer de forma compatible i sostenible en un context tecnològic que evoluciona constantment.

Dins d'aquesta estratègia digital, el Ministeri de Cultura, Joventut i Esports té la voluntat de construir una eina digital ambiciosa, innovadora i sostenible que integri tots els museus, els doni rellevància per posicionar-se dins del context internacional i contribueixi a la captació de nou públic i a l'augment del turisme cultural.

Aquesta eina digital, el portal de museus i monuments d'Andorra, facilitarà l'accés a l'oferta patrimonial andorrana d'una manera senzilla, atractiva i completa, i contemplarà l'experiència abans, durant i després de la visita física perquè el visitant pugui gaudir-ne completament. A més, el portal serà un repositori digital que recopilarà els continguts en els formats adequats perquè puguin fer-se servir en els diferents canals proposats.

REPTES

1. Desenvolupar una plataforma en la qual es puguin incorporar els diferents productes culturals de l'Àrea de Museus i Monuments de forma fàcil i sostenible. Perquè això sigui possible, aquesta plataforma ha de permetre l'aplicació de les tecnologies necessàries per satisfer les necessitats de tots els canals i per incorporar els diferents tipus de continguts que vagin sorgint a partir de l'evolució en la recerca i la catalogació pròpies de cada recurs cultural.
2. Fomentar la difusió, el coneixement i la comprensió de la riquesa patrimonial andorrana transformant la forma d'obtenir informació i continguts, i convertint la plataforma en una experiència de visita per ella mateixa, sense limitacions de temps ni d'espai.
3. Crear comunitats en línia que afavoreixin l'intercanvi i la creació de nous continguts.

Per afrontar aquests reptes cal, abans que res, concretar les solucions que s'han d'adoptar per satisfer les necessitats en els diferents àmbits de l'estratègia digital.

En primer lloc, és necessari jerarquitzar la informació i prioritzar l'accés a les dades pròpies de la visita (localització, horaris, preus, etc.), destacant els continguts de l'oferta museística i relacionant continguts afins per complementar la visita.

En segon lloc, és imprescindible crear actius digitals incoherent com una tasca bàsica del museu la digitalització exhaustiva i detallada dels continguts, i sensibilitzant el personal sobre la importància d'utilitzar dels recursos digitals.

Aquests actius digitals han d'estar orientats a satisfer els diferents tipus d'experiència que demandin els visitants: accés a la col·lecció, visita de les sales, aprenentatge, recerca, etc. També cal aconseguir que aquests continguts arribin al públic de forma atractiva i lúdica, a través de la narració d'històries que empatitzin amb els visitants i els facin participar en el desenvolupament de la visita.

En tercer lloc, el museu ha de crear i consolidar comunitats digitals i fomentar experiències participatives, amb l'objectiu que els visitants col·laborin en la creació, la difusió i la recerca dels continguts, i així generar diferents modalitats de crowdsourcing per impulsar comunitats digitals que s'involucrin en el desenvolupament de projectes concrets.

En quart lloc, el museu ha d'aprofitar la tecnologia mòbil per millorar l'experiència de la visita i el posicionament del museu en els cercadors. Per extreure tot el potencial dels recursos digitals es crearan visites híbrides, és a dir, visites en les quals la contemplació de l'espai i les peces es complementa amb informació, infografia i recursos oferts per mitjà d'interfícies digitals, per tal d'oferir una experiència que vagi més enllà del museu físic i s'enriqueixi amb l'aportació dels visitants a través de comentaris, participació a les xarxes socials, etc.

Finalment, és necessari dur a terme una avaluació constant de l'impacte de les eines digitals en els museus: índex de conversions, de participació, etc., per conèixer els nous perfils del públic, les seves opinions i les seves demandes, i així poder adaptar-s'hi.

A partir d'aquestes solucions s'ha elaborat una proposta basada en un repositori central de continguts que s'utilitzen en les aplicacions dels diferents canals. Aquestes aplicacions són:

- **Portal web.** El portal web és l'eix de l'estratègia de captació de visitants i recopila tota l'oferta dels museus, monuments i recursos patrimonials d'Andorra; i difon les col·leccions, exposicions, activitats regulars i puntuals i la informació bàsica sobre la visita als diferents centres.
- **App Xarxa.** Consisteix en una aplicació mòbil que permet els visitants accedir a tota l'oferta cultural andorrana de forma contextualitzada, i la personalitza segons la seva ubicació (per mitjà de la geocalització) i els seus requeriments horaris.
- **Aplicacions intramurs.** Són aplicacions que permeten ampliar la visita mitjançant continguts emmagatzemats al repositori central, perquè el visitant pugui enriquir la seva experiència ampliant informació sobre la visita, accedint a recursos multimèdia específics (jocs, interactius, etc.), realitzant itineraris personalitzats segons els seus interessos i, fins i tot, a través de realitat augmentada.
- **Expositors físics.** Es tracta d'aplicacions interactives en suport físic situades a les oficines de turisme des de les quals el visitant pot accedir a tota la informació sobre l'oferta cultural andorrana.

ACCIONS

Per desenvolupar aquesta proposta es preveuen una sèrie d'accions a curt i a mitjà termini.

A curt termini

- Creació del portal de museus i monuments d'Andorra.
- Desenvolupament de l'aplicació intramurs de la Casa Museu d'Areny-Plandolit.

A mitjà termini

- Desenvolupament de l'aplicació intramurs del Museu de l'Automòbil.
- Desenvolupament de l'aplicació Xarxa i dues aplicacions intramurs més.
- Desenvolupament del primer expositor físic.

4

PROPÒSIT

Museus catalitzadors del turisme cultural: nous productes culturals

VISIÓ DE CONJUNT

Com hem anant veient amb els punts anteriors, l'obertura del patrimoni cultural andorrà al turisme cultural és una necessitat, tant per garantir la viabilitat dels museus com per augmentar l'impacte d'aquest tipus de turisme a Andorra i el desenvolupament econòmic que comporta.

En els últims anys, s'ha percebut un descens continuat i progressiu del nombre de turistes que visiten Andorra, menys de l'1% dels quals visita els museus. És per això que és necessari realitzar un esforç tant per fidelitzar el públic local com per captar un turisme cultural que contribueixi al desenvolupament econòmic d'Andorra.

REPTES

Captar visitants no és senzill: exigeix un esforç en el replantejament de la identitat dels museus i una col·laboració estreta entre aquests i l'Administració per millorar-ne l'oferta i difondre-la, i això planteja uns reptes:

1. Transformar els recursos culturals en veritables productes culturals replantejant la missió dels museus i creant itineraris, xarxes geogràfiques i xarxes temàtiques que interrelacionin i dinamitzin aquests recursos; és a dir, adequar el patrimoni andorrà perquè els visitants en gaudeixin.
2. Establir línies de col·laboració i acció conjuntes amb els museus gestionats pels comuns, els de gestió mixta i els de gestió privada per tal d'interrelacionar amb eficàcia els recursos culturals.
3. Definir protocols de treball amb altres branques de l'Administració andorrana: amb Andorra Turisme, per crear estratègies de comercialització i promoció dels productes culturals creats per l'Àrea de Museus i Monuments; i amb l'Àrea de Mobilitat per ampliar el pla de transports i senyalització cultural que faciliti l'accés als recursos culturals i la mobilitat entre aquests recursos dins dels paquets, itineraris i xarxes creades.
4. Plantejar una estratègia digital correcta i una estratègia de màrqueting en línia per difondre amb eficàcia l'oferta cultural andorrana.

ACCIONS

Afrontar aquests reptes suposa executar una sèrie d'accions a curt i mitjà termini en alguns dels recursos culturals i implica, a llarg termini, desenvolupar la interacció entre aquests recursos a través de les xarxes geogràfiques i temàtiques.

A curt termini

- A la Casa Museu d'Areny-Plandolit es replanteja el guió expositiu per facilitar la visita lliure, es redefineix la visita guiada, s'actualitza la proposta museogràfica —que inclou nous recursos audiovisuals i un tour mòbil—, es recuperen els tallers escolars i se n'incorporen de familiars, es programen activitats per a tot l'any, es canvia la ubicació de la taquilla que comparteix amb el Museu Postal i s'implanta un sistema de seguretat, s'habiliten espais per a noves funcions com exposicions temporals i es du a terme la producció dels recursos museogràfics plantejats en el guió expositiu.
- Al Museu Postal, les accions previstes són: l'habilitació d'una sala d'exposicions temporals a la planta baixa de l'era del Raser.
- Andorra Romànica. Aquest és un nou producte cultural que pretén oferir una visió integral del romànic a Andorra. Es planteja l'elaboració del projecte museològic i museogràfic i la integració d'un màping a l'església. La seva creació suposarà el tancament de l'actual Centre d'Interpretació del Romànic a Pal, que substituirà per un centre d'art contemporani i/o d'artesanía andorranes.
- A la Casa de la Vall es replantegen, a curt termini, els fluxos d'acolliment de visitants i la gestió del pagament de les entrades. També es volen definir els protocols que revisen el conveni existent amb la Sindicatura General, pel qua fa al discurs i la implementació de recursos museogràfics que permeten la visita lliure. Es pretén reconsiderar l'espai del cap de casa com potencialment expositiu, plantejant una museografia reversible i no intrusiva.

A mitjà termini

Finalitzar l'inventari a la base de dades Museum Plus i es realitzarà la conceptualització, programació i realització d'un interactiu digital de la col·lecció filatèlica.

- Programació de les exposicions temporals i de les activitats dels dos anys següents, així com la recuperació dels tallers escolars i la proposta dels tallers familiars.
- Millorar l'espai d'acolliment i recepció del Museu Casa Cristo, amb l'ampliació del museu i obrir la possibilitat de realitzar exposicions temporals.
- A la Casa de la Vall, es vol reconsiderar l'espai del cap de casa com potencialment expositiu, plantejant una museografia reversible i no intrusiva.
- Al Museu de l'Automòbil s'elaborarà el projecte museològic, que planteja un seguit d'accions:
 1. Canvi de denominació i la definició de la seva missió, visió i objectius.
 2. La creació del discurs museològic i la realització de l'anàlisi i de l'inventari de la col·lecció,
 3. La creació de l'estructura de continguts i la proposta de concepte museogràfic.
- Al Centre de Centre de Natura de la Cortinada està prevista la represa del projecte amb la renovació de l'espai i la previsió de costos, segons la disponibilitat pressupostària de les institucions per a la seva execució.
- Per al projecte de Ràdio Andorra, centre de memòria, cal plantejar-se la represa de la segona fase del projecte, després d'haver-se revisat. El centre de memòria ha de ser una instal·lació visitable, que explicarà la història de la radiodifusió andorranesa des dels inicis. Formarà part de la xarxa de museus i del futur itinerari industrial, junt amb el Museu de l'Electricitat, el del Tabac, El Museu Postal i el Museu del Perfum. Paral·lelament, i per acabar-li de donar un ús més complet, es convertirà en la seu de la Ràdio i Televisió d'Andorra.

5

PROPÒSIT

Museus per a la comunitat: estratègia de visites

VISIÓ DE CONJUNT

Una de les maneres d'aproximar els museus als ciutadans és vincular i complementar les exposicions amb els programes educatius de les escoles i amb activitats per a diferents tipus de públic. A més, desenvolupant accions específiques per a perfils de visitants concrets, sobretot escoles i públic jove, es potencien en gran manera els hàbits de visita als museus.

Això fa important crear activitats noves als museus i renovar les existents per fidelitzar el públic actual i captar nous perfils de visitants, i reforçar les sinergies entre activitats, exposicions i altres estratègies de comunicació.

REPTES

Perquè les activitats dels museus es converteixin en un factor de captació i fidelització de visitants és necessari afrontar un seguit de reptes:

1. Desenvolupar campanyes específiques d'aproximació del patrimoni a la societat andorrana en els seus diferents perfils. En aquest sentit, les escoles i el públic jove són un públic objectiu fonamental que cal sensibilitzar.
2. També és imprescindible concebre, des de l'Àrea de Museus i Monuments, una metodologia de treball orientada a crear sinergies entre programes educatius, activitats i exposicions, de manera que es posin en relació les unes amb les altres i es complementin.
3. Per augmentar l'impacte en el turisme cultural és necessari replantejar els horaris de visita als museus i recursos culturals. Actualment, per exemple, la possibilitat d'accedir a l'oferta cultural d'Andorra els diumenges a la tarda és mínima i, segons la parròquia, nul·la.

ACCIONS

A curt termini

- Inauguració, a la sala d'exposicions de la planta baixa del Museu Postal a l'era del Raser, de la primera exposició Casa Rossell: una mirada interior, dins el marc de les Jornades Europees del Patrimoni, formada per objectes patrimonials de col·lecció que fins ara no havien estat exposats en públic, gràcies a la feina de l'equip de restauració de béns mobles del Departament de Patrimoni Cultural.

A mitjà termini

- Selecció de temàtiques expositives amb un discurs centrat en el públic local. D'aquesta manera, s'estimula la visita per mitjà de la selecció de temes propers als habitants d'Andorra, ja que el mateix visitant es reconeix en el discurs.
- Establir les bases que possibilitin la creació d'un programa anual d'accions educatives, tallers i activitats sobre l'oferta temàtica dels museus. Aquest programa posarà un èmfasi especial en la implicació de les escoles per aconseguir una col·laboració que permeti optimitzar les accions dirigides al públic escolar, un dels que més es vol potenciar.
- Desenvolupament, des de l'Àrea de Museus i Monuments cap als comuns, de protocols de sensibilització per establir calendaris d'obertura de museus i recursos culturals que responguin a les necessitats turístiques de les àrees geogràfiques i temàtiques, de manera que els visitants forans puguin gaudir de l'oferta cultural andorrana els dies festius (que és quan solen visitar el país).

PROPÒSIT

6

Avaluació i investigació del públic

VISIÓ DE CONJUNT

Com hem pogut comprovar al llarg del document, conèixer el públic al qual ens dirigim i saber quines són les seves opinions i les seves demandes és fonamental per millorar la visita, ampliar l'oferta cultural i focalitzar-nos en els diferents perfils perquè els visitants tinguin una experiència satisfactòria. Per això, és molt important disposar de mecanismes d'avaluació (i autoavaluació) eficaços que ofereixin informació i ens permetin adaptar-nos a l'evolució de les necessitats dels usuaris.

Actualment, l'Àrea de Museus i Monuments d'Andorra aplica diferents eines d'avaluació per comptabilitzar i analitzar el públic que visita els recursos culturals d'Andorra, els seus diferents perfils i les seves demandes. No obstant això, té previst anar implementant noves eines destinades a fer més precisa aquesta avaluació.

REPTES

1. Arribar a conèixer les necessitats i les demandes de cadascun dels perfils de públic que visita els recursos culturals d'Andorra.
2. Diferenciar els diversos tipus de públic que visiten cadascun dels recursos culturals andorrans, perquè, d'aquesta manera, es poden proposar temes expositius en funció d'aquests perfils diferents de visitant.

ACCIONS

A curt termini

- Continuar l'avaluació de la satisfacció dels visitants dels museus andorrans per mitjà d'enquestes realitzades entre Pasqua i final de setembre.
- Formació tècnica continuada del personal per millorar tant la qualitat de l'experiència del visitant com les tasques d'autoavaluació.

A mitjà termini

- Integrar l'avaluació i l'anàlisi del públic dels museus dins de les tasques del Servei d'Estadística d'Andorra, amb la finalitat de comparar i confrontar les dades de les enquestes amb altres dades pertinents per definir els diferents perfils de públic.

PROPÒSIT 7

Reglamentació dels museus

VISIÓ DE CONJUNT

Perquè l'estratègia definida pel Pla de Museus tingui èxit, és necessari desenvolupar una normativa que reguli tota la xarxa de museus i els nous projectes, com el futur Museu Nacional, i que reglamenti de manera coherent els museus d'Andorra, així com les col·leccions i els museus privats.

Encara que les iniciatives privades són font de riquesa cultural i un suport important per aconseguir espais de qualitat que transmeten el patrimoni d'Andorra, la falta de normativa específica obre la veda a l'ús de la denominació "museu".

REPTES

1. És necessària una reglamentació que fixi les característiques per les quals un recurs cultural pugui situar-se sota cadascuna de les diferents categories: "museu", "centre d'interpretació", "col·lecció", "centre de visitants", etc.
2. És necessari recopilar totes les normatives sobre recursos culturals existents fins ara.
3. Cal recollir diferents propostes per a la redacció del reglament que regirà tots els museus de la xarxa.
4. És imprescindible redactar un reglament d'usos dels visitants i els espais.

ACCIONS

A curt termini

- Establir el protocol d'actuacions entre l'Àrea de Museus i Monuments i l'ICOM Andorra.

A mitjà termini

- Definir els requisits que són necessaris per a la creació de nous museus.
- Crear el Registre de Museus d'Andorra.
- Desenvolupar el reglament general de museus d'Andorra, que disposarà, en cas que sigui necessari, d'addendes específiques per a cada museu.

PROPÒSIT

8

Professionalització
dels serveis

VISIÓ DE CONJUNT

Els museus andorrans requereixen una atenció constant i l'Àrea de Museus i Monuments d'Andorra disposa d'un equip reduït amb tasques i responsabilitats que no estan clarament definides. Per això, és prioritari revisar les responsabilitats específiques de cada lloc de treball, així com els àmbits d'actuació de cada persona i la metodologia de treball de l'organigrama actual, amb l'objectiu de garantir un equip i un funcionament sòlids que garanteixin el compliment de les necessitats i requeriments establerts en aquest pla i permetin un creixement raonable en el futur.

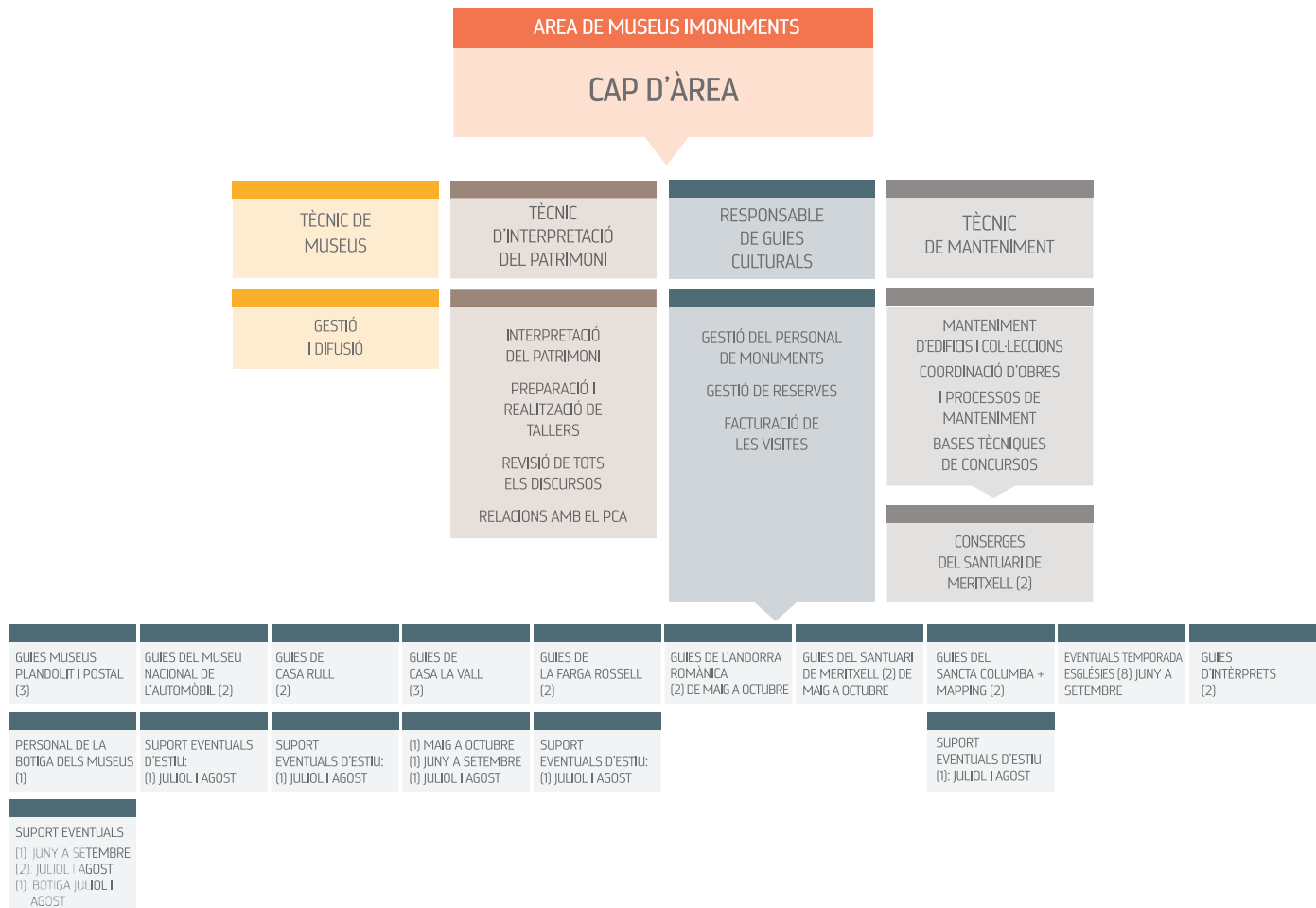
REPTES

Davant d'aquesta circumstància, s'han identificat unes necessitats que s'han de solucionar i uns replantejaments que s'han de dur a terme a l'Àrea de Museus i Monuments d'Andorra per implantar-hi un organigrama sòlid i eficaç:

- Replantejament de l'organigrama tant pel que fa a l'organització com pel que fa a les funcions i les tasques dels membres que en formen part.
- Replantejament del paper de guia en el museu i de la formació que necessita per dur a terme la seva feina amb èxit.
- Replantejament de l'equip actual i del model de contractació dels treballadors eventuais i del personal tècnic.
- Diferenciar els guies del personal d'atenció del museu i revisar-ne el salari.



ORGANIGRAMA



ACCIONS

Per donar solució a aquestes necessitats s'ha proposat un nou organigrama que determina les funcions i responsabilitats de cada membre. Les accions que es duran a terme estan lligades a aquest nou organigrama.

A curt termini

- Revisió dels cursos de formació per a guies i la seva posada en pràctica, perquè tot el personal tingui els nous coneixements per poder desenvolupar amb eficàcia la seva feina i ajudar el públic a obtenir experiències satisfactòries.

PROPÒSIT 9

Els museus andorrans al món. Projectes de col·laboració internacional

VISIÓ DE CONJUNT

Andorra disposa, dins de la seva oferta patrimonial, de productes culturals que tenen un posicionament destacat fora de les seves fronteres, bé a causa de la rellevància de les seves pròpies col·leccions, bé per l'existència d'aliances estratègiques amb altres institucions homònimes del món. El Museu de l'Automòbil —exemple del primer cas— i els museus de la Moto i de la Miniatura —exemples del segon— són recursos culturals que han generat un públic estranger potencial interessat a visitar-los.

A més dels esmentats, Andorra també disposa d'altres recursos patrimonials que, per la seva importància arqueològica o per la singularitat de la seva temàtica dins de l'àmbit dels Pirineus, també podrien establir aquest tipus d'aliances per augmentar la seva visibilitat, la rellevància del patrimoni del país i el públic potencial que els visiti.

REPTES

Aconseguir aquest propòsit suposa superar uns reptes que comporten tant una implicació de l'Administració com un esforç en la concepció d'activitats i itineraris destinats a posar en contacte diferents recursos andorrans amb altres afins més enllà de les fronteres:

1. Fomentar, des del Govern, les aliances estratègiques del patrimoni andorrà amb el d'altres països.
2. Crear itineraris i xarxes transpirinenques especialitzades en un dels valors històrics i artístics més importants d'Andorra: el romànic. En aquest sentit, seria important crear una xarxa de museus especialitzats en el romànic juntament amb la Vall de Boí, la Vall d'Aran, l'Urgell i amb els museus francesos dedicats a aquest estil artístic.
3. Crear un itinerari de cases museïtzades que englobi totes les cases singulars de la zona pirinenca: la Casa Museu d'Areny-Plandolit d'Andorra, les cases museu de la Vall de Boí, la Vall d'Aran, l'Urgell i les dels Pirineus francesos.
4. Promoure activitats culturals que ajudin a difondre les novetats en la recerca de l'arqueologia industrial a l'espai del Centre d'Interpretació de la Farga Rossell.

ACCIONS

A curt termini, s'iniciaran contactes amb associacions i institucions nacionals i internacionals que treballin temàtiques afins relacionades amb les de la xarxa de museus andorrans.

PROPÒSIT 10

VISIÓ DE CONJUNT

Andorra com a país ha d'oferir un Museu Nacional que abracci tots els museus del territori sota un discurs de país; un discurs que estableixi un relat coherent de la història i del passat d'Andorra, però que també integri les problemàtiques i les inquietuds de la societat actual i que tingui una projecció cap al futur. Un museu que sigui la referència al territori i que tingui un relat que generi identitat, perquè el visitant andorrà pugui trobar-hi un sentit de pertinença i el públic forà entengui el significat del país.

Aquest museu ha de convertir-se en un espai obert a tot tipus de visitants amb el qual qualsevol segment de públic o perfil es pugui sentir identificat.

Per això és necessari treballar amb el concepte de conservació de la memòria, tant de la passada com de la recent, que ha definit el país que és actualment Andorra; només d'aquesta manera es pot seguir construint memòria. En aquest sentit, aquest projecte anirà de la mà dels resultats dels diferents plans operacionals estratègics que es desenvolupin perquè donaran la visió global del panorama museal andorrà.

Un Museu Nacional per a Andorra

REPTES

La creació d'un Museu Nacional planteja reptes de conceptualització i de producció:

1. Crear un equip interdisciplinari per a l'elaboració del relat històric que ha de sustentar el projecte; un equip que disposi tant de professionals de la museologia (historiadors, museòlegs, etc.) com de professionals d'altres disciplines relacionades amb el disseny, l'arquitectura i el món de l'art contemporani.
2. Establir, en un calendari, les diferents fases i moments de la realització del projecte museològic, independentment de si es coneix de forma segura la ubicació definitiva de l'edifici del museu.
3. Crear una sinergia potent entre la realització del projecte i la societat andorrana per obtenir-ne el suport i perquè participi i s'entusiasmi amb el nou museu.

ACCIONS

A curt termini

- Elaborar un document de propostes per a la instauració del Museu Nacional.
- Definir un equip de treball per elaborar el projecte museològic, que disposi de perfils que pertanyin a les disciplines adequades i que tinguin experiència al territori.
- Executar el projecte museològic.

A mitjà termini

- Executar el projecte museogràfic.
- Trobar l'espai idoni per a la ubicació del museu.

CRÈDITS

Realització i coordinació

Marta Planas
Cap Àrea de Museus i Monuments

Mariví Gomis
Lavert Projectes Culturals

Disseny i maquetació

Klapp. Brand&Pack



Govern d'Andorra

